RED DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

CNU
Consejo Nacional de Universidades

VII Congreso Internacional "La gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior" – 2023

Memorias III



"CREO QUE EL DEBER ES ACTUAR. PERO SIN ORGANIZACIÓN NO PUEDE HABER ACCIÓN."

CARLOS FONSECA AMADOR
(8 DE JULIO 1964)

VII CONGRESO INTERNACIONAL

26 de abril, 2023

VII Congreso Internacional "La gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior" – 2023

Memorias III



> CREO QUE EL DEBER ES ACTUAR. PERO SIN ORGANIZACIÓN NO PUEDE HABER ACCIÓN.
>
> CARLOS FONSECA AMADOR
> (8 DE JULIO 1964)

VII Congreso Internacional "La gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior" - 2023. Memorias III. Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES)

Editorial del Consejo Nacional de Universidades (CNU)

1ra ed. diciembre 2023
698 p. 16.5 cm x 24 cm
ISBN: 978-99964-68-10-0
e-ISBN: 978-99964-68-11-7

Comité Editorial

Dr. C. **José Luis Almuiñas Rivero** - Coordinación General RED-DEES
Dra. C. **Judith Galarza López** - Secretaría Académica RED-DEES
Dr. C. **José Passarini Delpratto** - Secretaría Ejecutiva RED-DEES
MSc. **Isaías Hernández Sánchez** – Secretaría Tecnológica RED-DEES
MSc. **Nohemí Rojas Icabalzeta** – Directora Revista ÍNDICE Nicaragua

Cuido de edición: MSc. **Isaías Hernández Sánchez, MSc. Jersson Sánchez Fletes**
Diagramación y diseño: **Lic. Bladimir Martínez Selva,** UNAN-Managua

Gestión universitaria/Calidad educativa/Compromiso social/Desarrollo local y sostenible/Liderazgo/Internacionalización

Impreso en Managua, Nicaragua
Todos los derechos reservados conforme a la ley.
www.cnu.edu.ni



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0.
Para ver una copia de esta licencia visite:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Rotonda Hugo Chávez, 500 m al sur, 100 m al oeste
Managua, Nicaragua.

2266-2807 / 2266-2808
2266-2835 / 2266-9467
2266-9468

Carlos Fonseca Amador, escritor, político de pensamiento revolucionario, maestro, visionario de la libertad, y héroe de la Patria nicaragüense.



El laborío

Nace el 23 de junio de 1936 en Matagalpa, barrio el Laborío. Su niñez marcada por sus cualidades oficiosas, predilección al estudio y la lectura evidencian su carácter de dedicación y abnegación. Colaborando con su mamá en la venta de nancites y luego vendiendo periódicos, inicia en su adolescencia la lectura de los escritos de Marx y Engels siendo estudiante destacado en su secundaria. Funda la revista Segovia, con otros compañeros, publicando algunos artículos y poemas e inicia su formación profesional en la carrera de Derecho.

En el contexto de la dictadura somocista, muestra su liderazgo, impulsando distintos movimientos como la Juventud Democrática Nicaragüense (JDN), el Frente Estudiantil Revolucionario (FER) y el Movimiento Nueva Nicaragua (MNN) que en julio de 1961 sería reconocido como el Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) donde impregna el ideario político de Augusto C. Sandino en escritos como Bajo las Banderas de Sandino (1968); Sandino, Guerrillero Proletario (1971); Viva Sandino (1972); Crónica Secreta: Augusto César Sandino ante sus verdugos (1974) entre otros que rememoran la lucha incansable contra la dictadura y el deseo de libertad del pueblo nicaragüense.

Luego de enlistarse en la columna guerrillera “Rigoberto López Pérez”, ser herido de bala en el pulmón en la masacre del Chaparral, Honduras, exiliado y encarcelado múltiples veces por su pensamiento libertario, es reconocido en 1968 a nivel nacional como el jefe político y militar del FSLN consolidado política e ideológicamente con escritos fundamentales de Fonseca, entre los que se suman el “Mensaje del FSLN a los estudiantes revolucionarios”, “Nicaragua Hora Cero”, “Informe sobre el proceso revolucionario nicaragüense”, “Por un primero de mayo guerrillero y victorioso” entre otros.

Falleció el 7 de noviembre de 1976, en el departamento de Zelaya, región de Zinica en Boca de Piedra (entre Waslala y Siuna) después de un enfrentamiento con la Guardia Nacional. Sus restos fueron trasladados a Managua un año después del triunfo de la Revolución Popular Sandinista en 1979. Fue declarado héroe nacional en 1980. Su legado trasciende generaciones y fronteras.

Comandante Carlos Fonseca ¡Presente! ¡Presente! ¡Presente!

Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES)

Misión

"Contribuir a la promoción, estimulación y fomento de la investigación, del postgrado y otras actividades académicas sobre temas y experiencias de interés común en el área de la dirección estratégica universitaria, mediante un mecanismo de diálogo, intercambio y cooperación multilateral entre sus miembros, con el fin de elevar la calidad y pertinencia de la gestión institucional, y responder favorablemente a las necesidades de la sociedad".

Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Misión

Somos el órgano rector del Subsistema de Educación Superior nicaragüense concebido como un bien público y social, que asume la promoción y la gestión del aprendizaje, centrado en el bienestar de las personas, las familias, comunidades y garantiza una educación de calidad, integral, inclusiva, pertinente e intercultural, potenciando el uso y generación de conocimientos, para contribuir con el buen vivir y el progreso de país, de acuerdo con los principios y valores establecidos en la Constitución Política y los planes nacionales, promoviendo la participación de toda la sociedad.

CONTENIDO

Prólogo 1

Presentación 2

Introducción 3

I. GESTIÓN UNIVERSITARIA Y CALIDAD EN LAS UNIVERSIDADES 4

CALIDAD EN LA GESTIÓN DEL PROCESO EXTENSIÓN UNIVERSITARIA 5
Rafael Alejandro Olivera Solís
Ebir González Cruz
Mercedes Victoria Solís Águila
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Cuba

EXPERIENCIA DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LOS MÍNIMOS DE CALIDAD UNA 2021-2022 17
Tania María Martínez Pineda
Xiomara del Carmen Somarriba Zapata
Universidad Nacional Agraria (UNA). Nicaragua

EXPERIENCIAS EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNAH 29
Sara Eledina Fiallos Varela
Bety Nohemí Herrera Elvir
Marcos Enrique Zúniga Solórzano
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Honduras

PLAN INTERCULTURAL DE VIDA INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN URACCAN 40
Mercedes Tinoco Espinoza
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). Nicaragua

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA DE URUGUAY 50
José María Passarini Delpratto
Universidad de la República de Uruguay. Uruguay

UNI, LOGROS Y DESAFÍOS DEL SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORA DE CARRERAS 57
Ana Matilde Lezama Mendoza
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

EXPERIENCIAS Y PERSPECTIVAS EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES CIENCIAS JURÍDICAS DE LA UNAN-MANAGUA 63
Telma López Briceño
Norling Solís Narváez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

PROCESO DE MEJORA CONTINUA DEL PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL UNI, NICARAGUA 78
Manuel de Jesús Hernández Téllez
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA CON ENFOQUE A PROCESOS. UNAN -M ANAGUA, NICARAGUA 88
Julissa Nazaria Aguirre López
Saira del Rosario Figueroa Aguirre
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

AUTOEVALUACIÓN DE LA CARRERA LENGUA Y LITERATURA HISPÁNICAS: UNA ESTRATEGIA PARA GESTIONAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS 98
Ninfa Ramos Castillo
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

GESTIÓN TRANSVERSAL DE LA FUNCIÓN INVESTIGACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA 108
Rafaela Edic Guzmán Cruz
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA DE LA UNAN-LEÓN 2021-2023 116
Martha María Arcia Ramírez
Juan Diego Solís Álvarez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN-León). Nicaragua

ASEGURAMIENTO DE LA CONTINUIDAD EDUCATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL POLITÉCNICA, NICARAGUA 2022-2023 123
Lilliam de Jesús Lezama Gaitán
Henry Antonio Balmaceda Zamora
María Alejandra Martínez Guadamuz
Universidad Nacional Politécnica (UNP). Nicaragua

AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA UNI 135
José Luis Soza López
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ECUATORIANA 147
Luis Alberto Alzate Peralta
Odette Martínez Pérez
Víctor Gustavo Gómez Rodríguez
Instituto Tecnológico Superior Speedwriting. Ecuador

SISTEMA DE INDICADORES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. EXPERIENCIA DE LA UNAN-MANAGUA 154
Digna de la Paz Alemán Hernández
Saira del Rosario Figueroa Aguirre
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

ACREDITACIÓN DE MÍNIMOS DE CALIDAD: MECANISMO DE RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL 164
Sonia María Orozco Hernández
Isaías Javier Hernández Sánchez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN: UN ENFOQUE DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA 176
Carlos Alberto Rosales Carranza
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua,
Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

PROSPECTIVAS DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN EN LA UNAN-MANAGUA 188
Henry Alexander Murillo Reyes
Isolieth María Rivas Martínez
Xiomara Lisbeth Videa Acuña
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

II. GESTIÓN UNIVERSITARIA Y COMPROMISO SOCIAL

DESAFÍOS DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES MANABITAS 198
Diego Renato Sornoza Parrales
Augusto Riveros Barrera
Marcela Pincay Pilay
Universidad Estatal del Sur de Manabí / The University of Western Ontario. Ecuador/Canadá

LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE MAESTRÍA: ALGUNOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS 207
Larisa Street Trubkina
José Luis Almuiñas Rivero
Judith Galarza López
Universidad de La Habana/Universidad San Gregorio de Portoviejo. Cuba/Ecuador

LA VINCULACIÓN ACADÉMICA ENTRE UNIVERSIDAD E INSTITUCIONES DEL ESTADO PARA EL DESARROLLO 218
Wilfredo Varela Fonseca
Leonardo Antonio Chavarría Carrión
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA 225
Silvana Gabriela Mena Bonilla
Benjamín Antonio Rosales Rivera
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CASO DE ESTUDIO UNAN-MANAGUA 237
Iris Lissette Hurtado García
Isaías Javier Hernández Sánchez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR 244
José David García
Mónica Ruiz Pérez
Isaías Hernández Sánchez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) / Consejo Nacional de Universidades (CNU). Nicaragua

PORTAL DEL TRABAJADOR: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA 251
María Catalina Tapia López
Víctor Manuel Castellón Martínez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

DISTRIBUCION DEL GASTO DEL PERSONAL – UNA, POR FUNCIONES UNIVERSITARIAS 259
Juana de los Ángeles López García
Universidad Nacional Agraria (UNA). Nicaragua

III.GESTIÓN UNIVERSITARIA, DESAERROLLO LOCAL Y SOSTENIBLE

CALIDAD CON ENFOQUE SISTÉMICO Y SUSTENTABLE. EXPERIENCIA EN LA UNIVERSIDAD DE MANAGUA 269
Orlando José Corea Almendarez
Cristofher Valle Midence
José Ramón Castellanos Castillo
Universidad de Managua (UdeM). Nicaragua

LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA ESQUEMÁTICA DE INFRAESTRUCTURA DEL RECINTO BLUEFIELDS INDIAN AND CARIBBEAN UNIVERSITY 282
Julio César Arauz Urbina
Samuel Oliver Omier Ramírez
Sócrates Esteban Castro Jo
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU). Nicaragua

AULAS VERDES: UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN UNIVERSITARIA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 296
Hebler Narváez
Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV). Nicaragua

GESTIÓN DE LA CALIDAD Y UNIVERSIDAD 4.0: UNA PERSPECTIVA PARA EL DESARROLLO DE LA CARRERA DE MEDICINA DE LA UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO 305
Judith Galarza López
Eugenio Radamés Borroto Cruz
Universidad San Gregorio de Portoviejo. Ecuador

LA POLÍTICA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE NICARAGUA: UNA APROXIMACIÓN 318
Oscar Arístides Alonso Castilla
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

ACTUALIZACION DEL PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL PARA LA LUCHA CONTRA LA POBREZA EN EL MARCO DE UNA INVESTIGACION ACCION PARTICIPATIVA 331
Inge María Beck
Universidad Nacional Agraria (UNA). Nicaragua

LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y EL DESARROLLO LOCAL 342
Mercedes Victoria Solís Águila
Roberto Garcés González
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Cuba

MECANISMOS DE GESTIÓN VINCULANTES ENTRE UNIVERSIDAD, SOCIEDAD, EMPRESA Y ESTADO EN CIENCIAS AGROPECUARIAS -UNFLEP 351
Oscar Enrique Bustamante Morales
Medardo de Jesús Moreno Castellón
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP). Nicaragua

IV. ESTRATEGIAS DE CALIDAD EN LAS UNIVERSIDADES

GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DEL LITORAL PACIFICO: BALANCED SCORECARD 358
Karen Isabel Castro Mena
Dorian Adolfo Ordoñez Osorto
Céleo Emilio Arias Moncada
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Honduras

GESTIÓN UNIVERSITARIA UN CASO DE ÉXITO: UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA RED UNIVERSITARIA DE JALISCO 368
Rosalba Madrigal Torres
Berta Ermila Madrigal Torres
Natalia Nayeli Garibay Madrigal
Universidad de Guadalajara. México

UNIVERSIDAD ABIERTA EN LÍNEA DE NICARAGUA UN PROYECTO PIONERO EN EL ISTMO CENTROAMERICANO 380
Felipe Ezequiel Mairena Montiel
Consejo Nacional de Universidades (CNU). Nicaragua

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL CONTEXTO DEL MODELO DE UNIVERSIDAD COMUNITARIA E INTERCULTURAL DE LA URACCAN 389
José Luis Saballos Velásquez
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). Nicaragua

LA CALIDAD UNIVERSITARIA Y LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA, UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA, NICARAGUA 403
Marcia Mercedes Vargas Hernández
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL POSGRADO: CASO DE ESTUDIO UNI 416
Sergio Luis García Fonseca
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

DESAFÍOS Y ALTERNATIVAS DE LA GESTIÓN EN LAS ESCUELAS NORMALES PÚBLICAS 427
Juan Gutiérrez García.
Benemérita Escuela Nacional de Maestros. México

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EXPERIENCIAS DE LA UNAN-MANAGUA 436
Franklin Andin Espinoza Alvarado
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

HISTORIAS EXITOSAS EN PROYECTOS DE INNOVACIÓN: LECCIONES APRENDIDAS DE CENTROS DE INNOVACIÓN 450
Erasmo Jesús Gómez Lanuza
Juan de Dios Bonilla Anduray
William Armando Chávez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS PARA MEJORAMIENTO DE CALIDAD INSTITUCIONAL 465
Marco Antonio Gutiérrez Urbina
Ivania Mercedes Videa
Brenda Lucila Martínez Acuña
Universidad Nacional Politécnica (UNP). Nicaragua

V. LIDERAZGO E INTERNACIONALIZACIÓN EN LAS IES

EL LIDERAZGO CREATIVO, EJE DE LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL 478
Juan Gutiérrez García
Benemérita Escuela Nacional de Maestros. México

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES EN UNIVERSIDADES 488
Lourdes Valle Calderón
Rodolfo Zavala Calderón
Fernando Marrero Delgado
Universidad de Managua (UdeM)/ Universidad Central" Marta Abreu" de Las Villas. Nicaragua/Cuba

INTERNACIONALIZACIÓN UNIVERSITARIA, DESDE UNA PERSPECTIVA SITUADA. ESTUDIO DE CASO UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR 496
Elida Duarte Sánchez
Universidad Nacional de Pilar. Paraguay

INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNI A TRAVÉS DE SUS CONVENIOS 506
Indira María Poveda Amador
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Nicaragua

COMPETENCIAS INVESTIGATIVAS EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA 512
Fabiola del Carmen Urtecho Arancibia
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua,
Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

INTERNACIONALIZACIÓN EN LA URACCAN: EXPERIENCIAS DE LA RED DE UNIVERSIDADES INDÍGENAS, INTERCULTURALES Y COMUNITARIAS DE ABYA YALA 520
William Oswaldo Flores López
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa
Caribe Nicaragüense (URACCAN). Nicaragua

LAS CLASES ESPEJO: UNA ESTRATEGIA EN EL DESARROLLO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE CURRÍCULO 530
Medardo de Jesús Moreno Castellón
Oscar Enrique Bustamante Morales
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP). Nicaragua

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO Y LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR 535
Xavier Ernesto Rodríguez Corea
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

LA DIMENSIÓN INTERNACIONAL EN LOS PROCESOS CLAVES DE LA UNAN-MANAGUA 542
Clara de los Ángeles Lechado Ríos
Adolfo Alejandro Díaz Pérez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

LA COMPETENCIA GESTIÓN ACADÉMICA DE CALIDAD EN LOS DEPARTAMENTOS Y COORDINACIONES DE CARRERA 547
Álvaro Antonio Escobar Soriano
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

VI. CALIDAD, DIVERSIDAD, EQUIDAD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS UNIVERSIDADES

EL PARADIGMA DEL CUIDADO COMO UNA CONTRIBUCIÓN A LA GESTIÓN UNIVERSITARIA 561
Joel Rojas Hernández
Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV). Nicaragua

ETNIA Y DISCAPACIDAD: UNA APROXIMACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA MULTICULTURAL 572
Daniel Barrios
Marieliz Rodríguez
Delry Warren Simmons Chavarría
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU). Nicaragua

EL CAPITAL INTELECTUAL DE UNAH-CURLP DESDE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO 587
Jorge Nery Bautista Esquivel
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Honduras

GUÍA METODOLÓGICA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN 611
Edgardo Salvador Jiménez Martínez
Fernando José Mendoza Jara
Universidad Nacional Agraria (UNA). Nicaragua

CULTIVO Y CRIANZA DE SABIDURÍAS Y CONOCIMIENTOS; APORTES DE LA UNIVERSIDAD 629
Teisey Teresa Allen Amador
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). Nicaragua

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARCA. EXPERIENCIA DE DOS UNIVERSIDADES DEL CNU 636
Marvin Antonio Gutiérrez Rodríguez
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN EN LOS DOCENTES Y EN LA CALIDAD EDUCATIVA 647
Enrique Ernesto Rivas Rivas
Henrry Luis López García
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Nicaragua

PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO: NICARAGUA EN UNA VISIÓN DE TRABAJO CONJUNTO 655
Nohemí Rojas Icabalzeta
Laleska Gutiérrez Orozco
Consejo Nacional de Universidades (CNU). Nicaragua

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL EN CUBA. LA PERSPECTIVA COMUNITARIA 669
Roberto Garcés González
Mercedes Victoria Solís Águila
Nadia Mercedes Olivera Solís
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Cuba

Prólogo

La Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES) y el Consejo Nacional de Universidades (CNU), como parte de sus acciones para impulsar la calidad en la educación superior, han consolidado la Memoria III del VII Congreso Internacional cuya sede anfitriona fue la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Las IES nacionales y regionales han realizado esfuerzos conjuntos para compartir lecciones aprendidas de mecanismos asertivos de gestión de la calidad, la construcción de competencias directivas, la instauración de procesos de innovación, así como, una cultura evaluativa y de aprendizaje organizacional en el ADN de las IES.

La región de América Latina y el Caribe debe estar a la vanguardia de estos esfuerzos para la mejora continua del subsistema de educación superior. En este contexto, los 64 escritos de 116 autores participantes permiten apreciar la vinculación entre las IES de diferentes nacionalidades, reflexionar sobre temas de direccionamiento estratégico, gestión de la calidad, procesos de innovación, la gestión del conocimiento, el liderazgo organizacional, presentar lecciones aprendidas de la construcción de competencias directivas y la gestión de la calidad en IES, formar y motivar a las IES en la instauración de procesos de innovación como parte de la gestión de la calidad en su ADN institucional, por último, evidenciar los logros de "la gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior".

Las intenciones de la Memoria III referida a "la gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior" giran entorno a la importancia que tiene la cooperación genuina en espacios abiertos de aprendizaje organizativo, ya que, es pieza clave del desarrollo. El presente documento expone insumos relacionados al desarrollo de diversas IES, sin embargo, son resultados de procesos dinámicos de cooperación intrainstitucionales e interinstitucionales. Además, encamina la visión de las IES a la búsqueda de un desarrollo integral entre la universidad, el profesional, la comunidad y el sistema educativo. Por tanto, posee alto grado de valor el aporte de los autores cuyas preocupaciones desembocan en propuestas interesantes y de gran relevancia para la educación superior y su gestión estratégica abriendo nuevas oportunidades de reflexión en temas vinculados a la internacionalización, la gestión del aprendizaje organizacional y la gestión universitaria en periodos de crisis y riesgo.

En nombre de la comunidad académica y administrativa que representa el Consejo Nacional de Universidades, extiendo felicitaciones a los que han sido partícipes de la Memoria III del VII Congreso de la RED-DEES, por consolidar insumos de calidad y mostrar un espíritu optimista motivados por los sueños de transformar las instituciones en entes capaces de afrontar los desafíos presentes y futuros. Extiendo agradecimientos y felicitaciones a la RED-DEES por cogestionar con las IES de la región, procesos comunes y productos de alto valor como el presente.

Doctor Jaime López Lowery
Secretario Técnico del Consejo Nacional de Universidades

Presentación

La Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES) es un espacio de cooperación regional en temas de carácter académico, científico, tecnológico, educativo y cultural. Sus líneas de trabajo se vinculan a los modelos de planificación y evaluación de procesos estratégicos de las Instituciones de Educación Superior (IES), su dirección estratégica como un enfoque integrador, el desarrollo de fundamentos teóricos y metodológicos sobre mecanismos de gestión, la planificación y evaluación prospectiva, procesos de innovación para la gestión de la calidad, el aprendizaje organizacional, la gestión estratégica de riesgos, la automatización de técnicas que apoyen la planificación, programas de impacto y la fundamentación de redes académicas como estructuras de innovación.

El VII Congreso Internacional de la RED-DESS organizado por el Consejo Nacional de Universidades y cuya sede anfitriona fue la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), contó con la participación de IES internacionales y nacionales como ponentes de hallazgos en "la gestión universitaria y su aporte al desarrollo futuro de la educación superior". El involucramiento de las distintas instituciones que forman parte de la RED-DEES y del Consejo Nacional de Universidades ha sido notable y crucial para la promoción, estimulación y fomento de la investigación y experiencias de interés en la dirección estratégica universitaria, que es la misión principal de la RED-DEES.

El impacto positivo de eventos académicos como el VII Congreso Internacional de la RED-DEES motivan a la construcción de lazos de cooperación académica entre las IES de América Latina y el Caribe en función de metas comunes enfocadas al cumplimento de las responsabilidades sociales que poseen las universidades con las personas, familias y comunidades de nuestro contexto nacional y regional.

Por tanto, la RED-DEES, en cooperación con el CNU, ponen a la disposición la presente Memoria III que es muestra de los lazos fraternos entre las IES de la región, las metas comunes y asunción de un espíritu resiliente ante los nuevos desafíos que se afrontan en la realidad compleja del Sistema de Educación Superior en el siglo XXI.

Es menester felicitar y agradecer, en nombre del CNU y la UNAN-Managua, la confianza y esfuerzo que ha mostrado la RED-DEES, así como, la participación de los autores involucrados en la presentación de escritos, cuyo entusiasmo y dedicación, permiten el logro de más victorias educativas en la región.

Dra. **Ramona Rodríguez Pérez**
Presidenta del Consejo Nacional de Universidades, CNU
Rectora de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN-Managua

Introducción

En el marco de la XXII Reunión internacional de la RED-DEES, el VII Congreso Internacional se centró en el intercambio de investigaciones y experiencias académicas de temas vinculados a "La gestión universitaria y su aporte al desarrollo de la educación superior". Su desarrollo fue durante la jornada del 26 de abril como parte de las acciones que promueven el diálogo y la búsqueda de soluciones a problemáticas actuales relacionadas a los procesos de gestión estratégica de las IES de la región latinoamericana y caribeña.

Las investigaciones y experiencias presentadas fueron clasificado en 22 líneas de investigación distribuidas en salas con IV Ejes Temáticos: la Gestión universitaria y calidad en las universidades, la Gestión universitaria y compromiso social, la Gestión universitaria, desarrollo local y sostenible, las Estrategias de calidad en las universidades, el Liderazgo e internacionalización en las IES y la Calidad, diversidad, equidad y gestión del conocimiento en las universidades.

EL VII Congreso contó con la participación de 79 ponencias, de las cuales, 60 fueron nacionales y 19 internacionales procedentes de Cuba (8), México (3), Ecuador (3), Paraguay (1), Uruguay (1) y Honduras (3). A la convocatoria se presentaron 14 IES internacionales y 11 IES nacionales representadas por 138 autores de escritos presentados, de los cuales 39 son internacionales y 99 nacionales.

De los 138 autores, 100 expusieron de manera presencial en las salas temáticas del evento, acompañados de 170 asistentes presenciales procedentes de las distintas IES involucradas; que también se distribuyeron en las distintas salas acondicionadas para la recepción presencial y virtual. En la asistencia virtual se reportan 816 conexiones en las 7 salas respectivas.

El periodo de exposiciones en las salas fue seguido de un espacio de discusión sobre los temas relevantes de las investigaciones y experiencias. Algunas de las lecciones aprendidas y discutidas se dirigen a la importancia de la gestión por procesos, el liderazgo institucional, integral y transformacional, el reconocimiento de la autoevaluación, la voluntad política, la extensión universitaria, el acompañamiento permanente, la cultura de calidad y mejora, marcos de referencia que vinculen docencia-extensión-investigación, modelos de gestión eficientes, la innovación organizacional y su ruta estratégica, experiencias integradoras, capacidades de integración social, la información estadística, incremento del intercambio entre expertos, la autonomía territorial, los vínculos entre universidad-sociedad-empresa-estado, fortalecimiento de las competencias directivas, la gestión del talento humano, gerencia estratégica intercultural, la Universidad abierta en Línea, la internacionalización en la gestión estratégica, la gestión del capital intelectual y del conocimiento, así como fomentar la comunicación científica y cultural.

El VII Congreso Internacional ha significado un ejercicio positivo para las IES comprometidas con su rol activo de mejora continua en correspondencia con sus compromisos ante la sociedad para brindar respuesta a problemáticas actuales en el subsistema de la educación superior, lo cual, se espera siga trascendiendo a los demás subsistemas y las organizaciones educativas de la sociedad nicaragüense y la región. A continuación, se presentan los 64 escritos seleccionados para la Memoria III de la RED-DEES que contiene la participación de 116 investigadores en los IV Ejes Temáticos mencionados.

I. GESTIÓN UNIVERSITARIA Y CALIDAD EN LAS UNIVERSIDADES

CALIDAD EN LA GESTIÓN DEL PROCESO EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

QUALITY IN THE MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY EXTENSION PROCESS

Rafael Alejandro Olivera Solís
https://orcid.org/0000-0003-3595-275X
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Ebir González Cruz
https://orcid.org/0000-0002-1766-1599
ebir@uclv.edu.cu
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Mercedes Victoria Solís Águila
merced@uclv.edu.cu
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Resumen

El proceso de Extensión Universitaria en las universidades actuales juega un papel importante en tanto las exigencias de la sociedad y de la comunidad universitaria dan lugar a la necesidad de un mejoramiento en el mismo. En el presente trabajo se realizó una propuesta para lograr ese mejoramiento, utilizando herramientas organizacionales propias de la gestión de procesos, como uno de los principios de la gestión de la calidad, en función de garantizar el éxito en el proceso extensionista, basado en la sistémica que ofrece la gestión de la extensión como proceso sustantivo universitario. Se identificó el mapa de procesos que conforman la Extensión, tomando como base el proceso en la Universidad Central" Marta Abreu" de Las Villas (UCLV), siendo su principal objetivo, documentar el proceso, tomando como muestra el sub proceso de Proyección comunitaria. Se analizó la misión, alcance, especificaciones propias del proceso como son, entradas, requisitos de entrada, proveedores, salidas, requisitos de salida, clientes y los controles del proceso Para el estudio de esta temática se realizó una amplia indagación en la literatura existente, revisión de documentos normativos sobre el proceso de Extensión Universitaria, tantos los emanados de nuestro Ministerio de Educación Superior, como los confeccionados en la propia UCLV, atemperados a nuestra realidad y contexto específicos, concluyendo que esta propuesta es factible de aplicar en otras universidades. También es objetivo, demostrar cómo la correcta implementación de estas herramientas y un adecuado control, elevan la calidad del proceso extensionista, en general, y del subproceso abordado, en particular.

Palabras claves: proceso, extensión universitaria, calidad.

Abstract

The University Extension process in current universities plays an important role as long as the demands of society and the university community give rise to the need for improvement in it. In the present work, a proposal was made to achieve this improvement, using organizational tools of process management, as one of the principles of quality management, in order to guarantee success in the extension process, based on systemic

offered by extension management as a substantive university process. The map of processes that make up the Extension was identified, based on the process at the "Marta Abreu" Central University of Las Villas (UCLV), its main objective being to document the process, taking as a sample the sub-process of Community Projection. The mission, scope, specific specifications of the process, such as inputs, input requirements, suppliers, outputs, output requirements, customers and process controls, were analyzed. For the study of this subject, an extensive investigation was carried out in the existing literature, review of normative documents on the University Extension process, both those emanating from our Ministry of Higher Education, as well as those made in the UCLV itself, tempered to our specific reality and context, concluding that this proposal is feasible to apply in other universities. It is also objective, to demonstrate how the correct implementation of these tools and an adequate control, raise the quality of the extension process, in general, and of the sub-process addressed, in particular.

Keywords: process, university extension, quality

Introducción

La Educación Superior constituye un elemento insustituible para el desarrollo social, la producción, el crecimiento económico, el fortalecimiento de la identidad cultural, el mantenimiento de la cohesión social, la lucha contra la pobreza y la promoción de la cultura de paz. Resulta imprescindible para toda sociedad una educación superior renovada para afrontar los desafíos del siglo XXI, para garantizar su autonomía intelectual, para producir y hacer avanzar los conocimientos, así como para educar y formar ciudadanos responsables y conscientes, y especialistas calificados, sin los cuales ninguna nación puede progresar en el plano económico, social, cultural y político.

La calidad de la Educación Superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Un contexto internacional marcado por lo que se ha denominado como globalización, ha generado, tanto oportunidades como dificultades para los países de la región latinoamericana y caribeña. En el Informe Final (Tomo 1) de la Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en París en 1998 (UNESCO, 1998), se habla acerca de la calidad en la Educación Superior, señalándose como objetivo general para un mejoramiento de la Educación superior en América Latina y el Caribe, el hecho de que esta área geográfica se convierta *"en promotora eficaz de una cultura de paz, sobre la base de un desarrollo humano fundado en la justicia, la equidad, la democracia, y la libertad, mejorando al mismo tiempo la pertinencia y la calidad de sus funciones de docencia, investigación y extensión, …".*

Uno de los retos fundamentales en la concepción que se defiende en el mundo alrededor de esta temática está relacionado con lograr mayor precisión en cuanto al lugar de la extensión universitaria en la Universidad de hoy; se trata de concebir esta actividad como una mediación que atraviese todo cuanto se haga en, desde y hacia la Universidad. De este modo, se podría hablar de la Extensión Universitaria (EU) como elemento importante dentro de todos los procesos sustantivos de la Universidad, ya que, al desarrollarse el resto de los procesos, es ella la encargada de preservar y difundir esos resultados, permitiendo que esa cultura llegue a amplios sectores de la sociedad y reciba una retroalimentación que le permita evaluar la calidad del impacto social de su gestión.

En la presente investigación se parte de realizar un análisis que identifique los principales problemas que existen en la actividad extensionista, proponga una metodología de gestión por procesos que haga posible identificar los subprocesos que existen en el área de extensión universitaria, en este caso se particulariza en la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV), Cuba. Previamente, se recibió una capacitación sobre Entrenamiento de Gestión de procesos universitarios, que permitió formar profesionales capaces de gestionar los procesos universitarios en busca de la mejora de su desempeño, establecer las bases para un sistema de calidad, aportó conocimientos, desarrollando habilidades y aptitudes esenciales que propicien la implementación de procesos universitarios como base para sistemas de gestión integrado y aplicar instrumentos, métodos y herramientas efectivos para la asignación y utilización racional de los recursos materiales, financieros y humanos.

Desarrollo

•La Calidad

El concepto de Calidad se ha desarrollado de manera paralela a diferentes enfoques gerenciales. Calidad no solo reconoce la dignidad y el potencial intelectual del ser humano, incorporándolo al autocontrol activo de la calidad de lo que hace, sino que adicionalmente a través de este involucramiento lo pone en contacto estrecho con la naturaleza e importancia de su labor [Rojas, 2000].

La forma para enfrentar los problemas relacionados con la calidad varía entre los diferentes autores que se encuentran en la literatura. Véanse los criterios de [Juran, 1990], [Crosby, 1994 y de Feigenbaum, 1971, entre otros autores que han aportado al tema.

La Norma ISO 9000:2000 define la calidad como "Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos". Y añade dos notas, para aclarar que el término calidad puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como: pobre, buena o excelente y contrapone "inherente" a "asignado," significando que existe en algo, especialmente como una característica permanente.

En este caso la calidad depende de los requisitos que se planteen por los productores y si es cierto que los mismos satisfacen las necesidades de los clientes.

•La Gestión

Gestión son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. Gestión de la Calidad son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

•El Proceso

Para lograr los objetivos en una organización se realiza un conjunto de actividades que, a su vez, forman parte de los procesos. Es por eso la importancia de conocer que es un proceso y cuales integran la empresa para actuar sobre ellos en busca de un mejor desempeño.

El proceso, como base de la gestión de las organizaciones, es preocupación creciente por la adecuación de los procesos a las exigencias del mercado, poniendo de manifiesto que una adecuada gestión, que tome los procesos como su base organizativa y operativa, es imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito [Zaratiegui, 1999].

Los procesos, en este contexto, se pueden definir como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (informaciones en un sentido amplio, pedidos datos, especificaciones, más medios materiales, máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etcétera), para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, los clientes de cada proceso.

• La Extensión Universitaria

Aunque ya habían existido manifestaciones extensionistas, en 1911 nace el término Extensión Universitaria, acuñado por Adolfo Posada, quien la concibe y define como: "Toda labor expansiva de carácter educativo y social, realizada por la Universidad fuera de su esfera oficial docente". Este concepto fue señalado en el V Congreso Iberoamericano de Extensión, celebrado en México en el año 2000.

La definición de Extensión Universitaria que plantea [González, 1996] consiste en: "Sistema de interacciones de la Universidad y la Sociedad, mediante la actividad y la comunicación, que se realizan dentro y fuera del Centro de Educación Superior, con el propósito de promover la cultura en la comunidad universitaria y extrauniversitaria, para contribuir a su desarrollo cultural".

Como Proceso universitario también debe gestionarse teniendo en cuenta su calidad.

Si existe calidad en los procesos de gestión en cada área implicada y estrecha conexión con la dirección de EU, el proceso de extensión será mejor. Existirá calidad en el proceso de EU y en su gestión, cuando se cumplan las necesidades de todos los clientes (internos y externos) de forma eficaz y eficiente.

Un enfoque basado en procesos es una excelente vía para organizar y gestionar la forma en que las actividades de trabajo crean valor para el cliente o partes interesadas. El enfoque en procesos introduce la gestión horizontal, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales y unificando sus enfoques hacia las metas principales de la organización. El desempeño de las organizaciones puede mejorarse a través de la aplicación de la gestión por procesos; los procesos se gestionan como un sistema, mediante la creación y entendimiento de una red de subprocesos y sus interacciones (Amozarrain, 1999; 2005), por lo que en esta investigación se propone la secuencia de seis (6) pasos o actividades que se expone en la Figura 1.

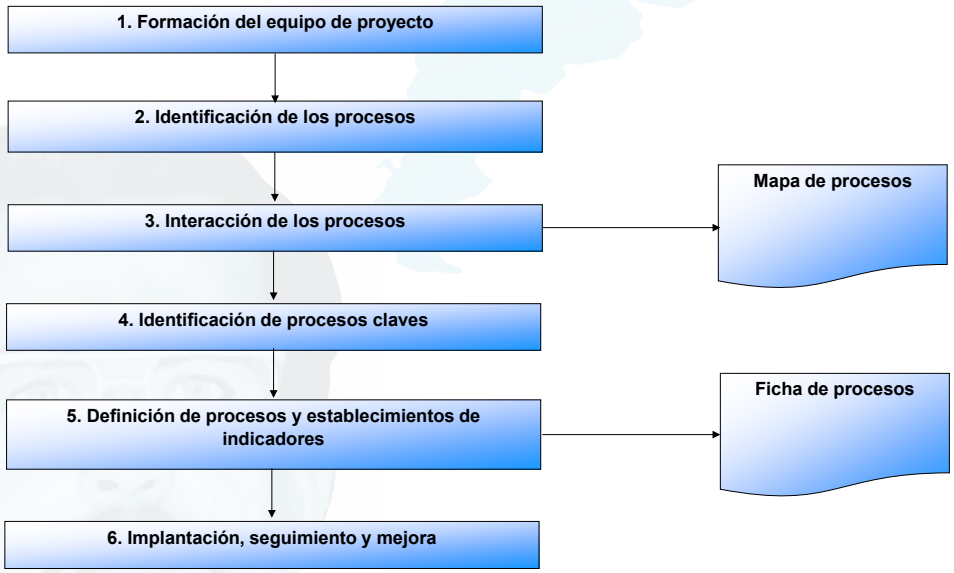


Figura 1: Procedimiento de Gestión por Procesos para el área de Extensión Universitaria. Fuente: elaboración propia.

El procedimiento diseñado tiene como objetivo identificar los procesos que responden a las actividades que se realizan, visualizar la relación que existe entre estos, posibilitando un mejor funcionamiento, además de facilitar una mejor eficiencia y eficacia, así como un mejor desempeño de los trabajadores al obtener la descripción de los procesos y las fichas de los procesos. Por último, la implantación, seguimiento y mejora hace posible que las deficiencias se erradiquen y las actividades funcionen como se requiere.

1. Formación del equipo del proceso

La primera etapa del procedimiento consiste en la formación del equipo de trabajo. Se sugiere que se forme con no más de siete (7) u ocho (8) personas, en función del tamaño de la organización, ya que cuando el equipo es muy grande, es más difícil llegar a un consenso sobre el tema.

Para realizar las entrevistas y los encuentros con el grupo de trabajo es necesario planificarlos según las etapas del procedimiento.

2. Identificación de los procesos

Antes de enfrascarse en cualquier nueva iniciativa de gestión, es esencial familiarizarse con los procesos (subprocesos).

Para identificar los procesos extensionistas se realizó una "tormenta de ideas", listando las actividades que se desarrollan y su agrupación; la observación directa, la interacción con los trabajadores y el análisis del programa de EU de la UCLV, particularmente las funciones de cada departamento; los procesos identificados por los expertos fueron:

- *Actividad docente-metodológica*
- *Promoción científica*
- *Comunicación y divulgación*
- *Promoción cultural*
- *Proyección comunitaria*
- *Gestión de los recursos materiales y financieros*
- *Gestión de recursos humanos*
- *Planificación*
- *Control y mejora de la gestión*
- *Comunicación estructural*

3. Interacción de los procesos de extensión universitaria

Del análisis de la interacción de los procesos derivó como resultado el mapa de procesos de EU que se muestra en la Figura 2, en el que se clasificaron como:

Subprocesos estratégicos:

- *Planificación*
- *Control y mejora de la gestión*
- *Comunicación estructural*

Subprocesos de apoyo:

- *Gestión de recursos humanos*
- *Gestión de recursos materiales y financieros*

Subprocesos sustantivos:

- *Actividad docente-metodológica*
- *Proyección comunitaria*
- *Promoción cultural*
- *Comunicación y divulgación*
- *Promoción científica*

4. Identificación de procesos claves

Para identificar los procesos claves se tuvo en cuenta las debilidades que más inciden en el proceso, las cuales fueron detectadas en un diagnóstico realizado al área con este fin. Las debilidades se relacionan con los procesos a que pertenecen, y estos son los principales procesos o procesos claves a tener en cuenta en la organización para su evaluación, control y mejora, procurando la superación de las principales dificultades que afectan el proceso.

Una vez identificados los procesos claves, es necesario actuar sobre ellos para lograr superar las principales debilidades y así

contribuir a una mejor eficacia y eficiencia en el proceso de extensión universitaria.

Debilidades detectadas en el diagnóstico:

1.No estaba consolidada una concepción estratégica en el proceso de Extensión Universitaria como proceso sustantivo

2.No estaban identificados correctamente los procesos de Extensión Universitaria

4.El Programa de Extensión Universitaria no contemplaba todas las actividades relacionadas con los procesos extensionistas en la UCLV

5.Existía un problema de comunicación a través de la estructura extensionista

6.Insatisfacción de los trabajadores por falta de reconocimiento a la labor extensionista

7.Planificación poco relacionada con la demanda de los estudiantes y trabajadores

8.Todavía no existe un adecuado nivel de asesoría, supervisión, evaluación y control de la labor extensionista en las facultades

9.Problema con la capacitación de los recursos humanos sobre la extensión

Las debilidades o insuficiencias detectadas se relacionan con los procesos a que pertenecen, y estos son los principales procesos o procesos claves a tener en cuenta en la organización, para su evaluación, control y mejora, procurando la superación de las principales dificultades que afectan el proceso.

Una vez identificados los procesos claves, es necesario actuar sobre estos para lograr superar las principales debilidades y así contribuir a una mejor eficacia y eficiencia en el proceso de extensión universitaria.

En la siguiente Tabla se muestra la relación de las debilidades más relevantes con los procesos claves a los que corresponden.

Nº.	Principales debilidades	Proceso clave
1	No estaba consolidada una concepción estratégica en el proceso de Extensión Universitaria como proceso sustantivo.	**Planificación**
2	No estaban identificados los procesos de Extensión Universitaria.	**Comunicación y Divulgación**
3	Existía un problema de comunicación a través de la estructura extensionista.	**Comunicación estructural**
4	No existe un adecuado nivel de asesoría, supervisión, evaluación y control de la labor extensionista en las facultades.	**Docente-metodológico**
5	Insatisfacción de los trabajadores por falta de reconocimiento a la labor extensionista.	**Gestión de los Recursos Humanos**

Fuente: Elaboración propia

• Calidad en la Gestión del Proceso de Extensión Universitaria (EU)

Dentro del ámbito universitario para que la calidad en la gestión del proceso de EU sea posible es preciso que la calidad esté presente en las actividades que se realicen en el área en que se lleva a cabo el extensionismo universitario. Para esto hay que tener en cuenta aspectos que se definen como principios de la gestión de la calidad, como son el enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, de relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Responsable del Proceso: Es la persona a la que se le asigna la responsabilidad del proceso. El responsable deberá liderar el proceso, actuando o asegurando la actuación de los demás, cuando sea necesario, sobre aquellas variables de control que le permitan conducir al proceso hacia su misión.

Documentación: Se referencia en la Ficha de Procesos aquellos documentos o registros vinculados al proceso. Los registros permiten evidenciar la conformidad del proceso y de los productos o servicios con los requisitos.

Alcance: El alcance de un proceso establece la extensión de las actividades que componen el proceso. La finalidad es determinar qué actividades caen en el ámbito del proceso, considerando que la ejecución de las mismas es lo que debería permitir la consecución de la misión.

• Especificaciones del Proceso

Los límites del proceso están marcados por las entradas y las salidas, así como por los proveedores (quienes dan las salidas) y los clientes (quienes reciben las salidas). Esto permite reforzar las interrelaciones con el resto de los procesos. Tanto las entradas como las salidas pueden ser de diferente naturaleza: materias primas, materiales procesados, productos terminados, información, personas, etc. Los proveedores y los clientes pueden ser tanto internos como externos a la organización.

• Control del Proceso

Son aquellos aspectos que se tienen en cuenta para controlar el proceso. Parámetros sobre los que se tiene capacidad de actuación dentro del ámbito del proceso.

• Indicadores

Son los indicadores los permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión. Estos indicadores permiten conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar los valores deseados para los mismos.

Definición de procesos y establecimientos de indicadores

En este paso del procedimiento se obtiene como principal resultado la Ficha de Proceso (ver Anexo 1) Esta ficha se debe elaborar para todos los procesos. En la presente investigación sólo se realizó para el subproceso de Proyección Comunitaria, ya que este subproceso sustantivo, por su importancia en la EU y lo que representa para la comunidad universitaria y la sociedad, debía ser priorizado, a la vez que resultaba adecuado como referencia para los restantes procesos.

Se definieron los indicadores de este proceso, los cuales permiten su monitoreo y control; estos indicadores aparecen también en la Ficha de Proceso elaborada. Implantación, seguimiento y mejora

Antes de implantar el nuevo proceso es preciso estudiar las posibles resistencias al cambio y las posibles medidas a adoptar, tales como:

• Comunicar y hacer partícipe a las personas que se verán implicadas
• Dar la información y adiestramiento necesario
• Escoger el momento adecuado
• Desarrollar una implantación progresiva; se procura iniciar esta con las personas más receptivas y con las de más prestigio entre sus compañeros

Una vez recogida la información de los indicadores, se procede a su monitoreo para su posterior análisis y lograr una evaluación de la pertinencia e impacto del proyecto.

El proceso de Extensión Universitaria, como el resto de los procesos universitarios cubanos, tiene una serie de objetivos e indicadores que permiten medir el desempeño que va alcanzando año tras año y verificar los por cientos de cumplimiento, los que van demostrando la calidad que se logra en los proyectos, acciones y tareas planificadas. Si analizamos comparativamente los resultados obtenidos en el año 2021 con los del 2022 en el proceso extensionista, son cualitativa y cuantitativamente

INDICADOR	Meta 2021	Real	% Cump	Meta 2022	Real	% Cump.
Cantidad de matriculados en las cátedras del adulto mayor	250	340	136	350	520	148.5
Cantidad de graduados de las cátedras del adulto mayor	200	300	150	300	501	167.0
Cantidad de espacios reconocidos para la promoción de la cultura, la actividad física y el deporte en la comunidad universitaria y las comunidades del territorio	15	15	100	20	22	110.0
Cantidad de proyectos artísticos asociados a la promoción del cuidado del medio ambiente y la calidad de vida.	20	20	100	24	24	100
Porciento de estudiantes que participan en tareas de impacto económico y social.	93	93	100	93	94 %	101
Porciento de satisfacción de los estudiantes con las actividades extracurriculares desarrolladas.	90	90.5	100,5	91	94.8 %	101.9
Cantidad de proyectos comunitarios con impactos reconocidos en el desarrollo local.	15	18	120	16	25	156.2
Cantidad de actividades realizadas en los Centros de Bienestar Universitario a nivel de IES (al menos 3 por centro)	15	21	140	20	30	150.0
Cantidad de Cátedras Universitarias que logran alcanzar premios relevantes en eventos o certámenes desarrollados por la universidad u otras instituciones científicas, culturales o comunitarias.	8	8	100	8	10	125.0
Cantidad de cuadros y reservas del Estado y el Gobierno que no son universitarios, que recibieron capacitación.	200	460	230	200	646	323.0

superiores, lo que nos permite mantener la condición de Excelencia en el proceso, acorde a las exigencias de una Universidad evaluada, integralmente, de igual manera. El salto en calidad de un año a otro, se puede apreciar en la siguiente comparación cuantitativa:

• Resultados cualitativos

La Cátedra Universitaria del Adulto Mayor, tuvo que enfrentar el reto de mantener niveles de actividad en la medida que mejoró la situación de la pandemia de la COVID-19, en el que este grupo etario se ha visto obligado a permanecer en aislamiento. Lograron matricular más estudiantes que el compromiso, en ambos años y las graduaciones superaron el plan trazado, con satisfacción de los adultos mayores. Se mantuvieron funcionando 24 grupos.

El Movimiento Deportivo elevó sus niveles de participación, con gran aceptación en la comunidad universitaria y entre los pobladores de las comunidades cercanas, que disfrutaron como espectadores de estos eventos.

El Movimiento de Artistas Aficionados universitario, constituye una fortaleza en la universidad, cada año participan de manera activa más de 700 estudiantes en los diferentes niveles y ciclos de sus festivales, Existen espacios que permiten la promoción de lo mejor del arte universitario y permiten la selección de unidades artísticas reconocidas como instituciones culturales

Se imparten Talleres de Danza, Música, Plástica y Animación Sociocultural en la Casa de la Cultura Estudiantil para todos los interesados de la comunidad, tanto intra como extrauniversitaria.

El Centros de Bienestar Universitario, es la principal institución que asesora a la dirección universitaria en el trabajo de prevención, desarrolla consultas de ayuda psicológica, dirige diferentes jornadas y además mantiene una sección en la televisión territorial todos los martes en el programa "Justo a las 12". En este periodo de enfrentamiento a la COVID-19, ha desarrollado un trabajo destacado junto a la Sociedad Cubana de Psicología, ofreciendo apoyo psicológico a la población mediante la atención directa, vía telefónica, la edición de 15 boletines de autoayuda, el desarrollo de una aplicación para móviles "Psicoayuda vs COVID-19" y un activo accionar en las redes sociales.

Los 5023 estudiantes se han incorporado a más de 100 proyectos comunitarios y actividades extensionistas, en todas las facultades y Centros Universitarios Municipales. El proyecto UCLVibra patencia las actividades extensionistas en la comunidad.

Existe un alto reconocimiento de los estudiantes con las actividades extensionistas desarrolladas, obteniéndose durante los tres últimos cursos escolares alrededor de un 95% de satisfacción.

Los Centro Universitarios Municipales han mantenido un papel protagónico en el desarrollo de los proyectos comunitarios articulados con las estrategias del desarrollo local, a partir de su participación activa en las "Comisiones Municipales para el Trabajo Comunitario Integrado. Existen 25 proyectos comunitarios con impactos reconocidos en el desarrollo local.

Aumentaron la Actividad Comunitaria en el verano los Cursos de Verano (online y presenciales), donde se impartieron 91 temas con una participación de 5302 personas en un total de 22 cursos con más de 550 participantes. También aumentó la cifra de Talleres, Tareas de impacto, Proyectos comunitarios y Encuentros deportivos. Más de 30 proyectos sociocomunitarios y extensionistas estuvieron en las comunidades, con más de 1700 participantes.

A partir de una aplicación más consciente y controlada de la Planeación estratégica del proceso, se lograron mayores estándares de calidad en su gestión, lo que prueba su eficacia y pertinencia en el desarrollo de la Educación Superior.

Conclusiones

En las organizaciones actuales está alcanzando gran aceptación, en sustitución del clásico enfoque por funciones, el enfoque basado en procesos, y en específico la gestión por procesos, como herramienta básica para elevar la eficiencia y eficacia. Se detectó que, a pesar de los buenos resultados y el gran reconocimiento de las actividades extensionistas en la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, todavía existen deficiencias que afectan la organización de uno de sus procesos sustantivos.

El procedimiento diseñado de gestión por procesos para la Extensión Universitaria permitió lograr una identificación correcta de sus procesos componentes, lo que permitió su estudio y mejora, redundando en una mejor organización y control de los mismos.

Se obtuvo como resultado más destacado de esta investigación, el Mapa del Proceso de Extensión Universitaria, permitiendo, a su vez, la identificación e interacción de sus subprocesos y la confección de su correspondiente Ficha de Proceso.

Si existe calidad en los procesos de gestión en cada área implicada y estrecha conexión con la dirección de EU, el proceso de extensión será mejor. Existirá calidad en el proceso de EU y en su gestión, cuando se cumplan las necesidades de todos los clientes (internos y externos) de forma eficaz y eficiente.

Una Ficha de Procesos se puede considerar como un soporte de información que pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades, así como para la gestión del proceso.

Al comprobar los resultados del subproceso de Proyección Comunitaria en los años 2021 y 2022, se aprecia un notable incremento en sus niveles de impacto en la comunidad y de aceptación por parte de los beneficiarios, lo cual incide en un aumento de la calidad de la gestión del proceso, si un objetivo principal es la satisfacción creciente del cliente

Referencias bibliográficas

Amozarrain, M. [2005]. "¿Por qué la Gestión de Procesos?" http://personales.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm

Aragón González, N. G. [2005]. "Organización en procesos". Materiales en la Intranet UCLV. Santa Clara, Cuba.

3Bravo, J. [2007]. "Diseño del Manual de Organización de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas". Trabajo de Diploma (Tutora: MSc. Ing. Ebir González Cruz). Dpto. Ing. Industrial, UCLV. Santa Clara, Cuba.

DEU-UCLV [2005-2007]. "Programa de extensión Universitaria". Santa Clara, Cuba.

González. G, G. [1996]. "Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte". Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo". La Habana, Cuba.

ISO 9000:2000. [2000] "Sistema de Gestión de la calidad. Principios Fundamentales y Vocabulario". Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba.

ISO 9001:2001. [2001]. "Requisitos de Calidad". Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba.

ISO 9004:2001. [2001]. "Sistema de Gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño". Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba.

[S/A] [1987]. "Extensión Universitaria". Foro Nacional de Prorrectores de Extensión Universitaria". Brasil. 41.

Rojas, D. [2000]. "Teorías de la Calidad. Orígenes y tendencias".

Solís Águila, M. [S/F]. "La Extensión Universitaria". Elaborado y conservado en el Departamento de Extensión Universitaria.

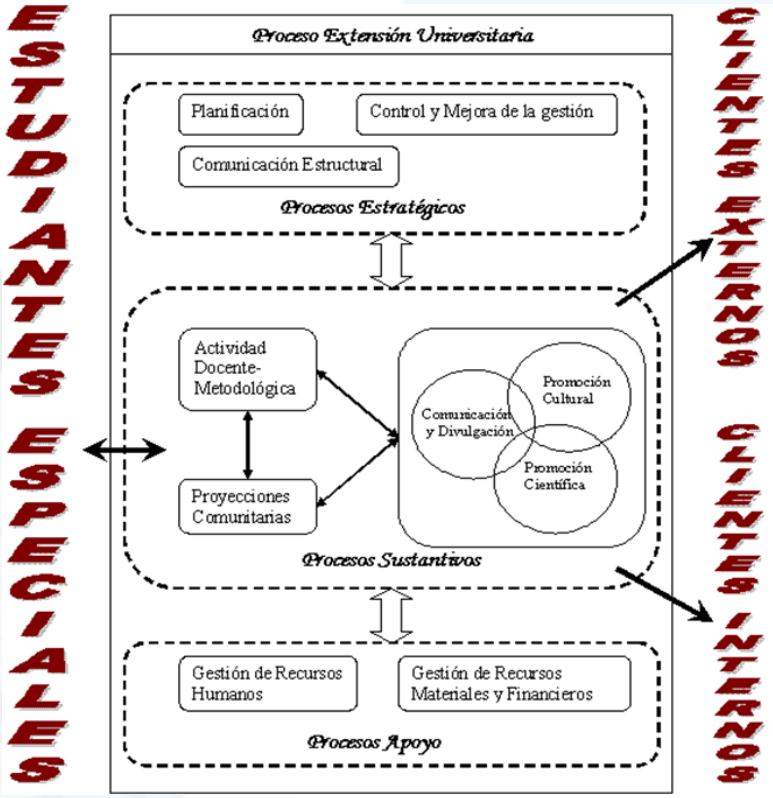
Tejedor, F. & Carmona, A. [2005]. "Guía para una Gestión basada en procesos". Instituto Andaluz de Tecnología. España.

UDUAL [1957]. "Concepto de Extensión Universitaria". I Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural. Chile.

UNESCO [1998]. "Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el Siglo XXI visión y acción". París, Francia.

Anexos:

1- Mapa de Procesos del Proceso de Extensión Universitaria. Fuente Elaboración propia.



2-Ficha del Subproceso de Proyección Comunitaria. Fuente: Elaboración Propia

Entradas	Proceso Proyección comunitaria	Salidas/Responsable
Diagnóstico de las preferencias y necesidades.	Reconocer gustos, preferencias y necesidades, sentidas o no, de la comunidad.	Ficha del proyecto/ Directivo de Extensión Universitaria.
Objetivos de los Organismos Centrales del Estado, del MES y de la UCLV.	Organizar, planificar, divulgar y gestionar los proyectos a ejecutar, según resultados del diagnóstico inicial.	Formulación del proyecto. Plan de trabajo (actividades, acciones y tareas)/Jefes de proyectos
Demandas de los estudiantes y trabajadores y de la comunidad, en general	Controlar la ejecución, según cronograma. Evaluar factibilidad e impacto social de los proyectos.	Evidencias de las actividades, visitas de control y redacción de informes parciales y final de los resultados del proyecto/Jefes de proyectos

EXPERIENCIA DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LOS MÍNIMOS DE CALIDAD UNA 2021-2022
EXPERIENCE OF THE VERIFICATION PROCESS OF THE MINIMUM QUALITY UNA 2021-2022

Tania María Martínez Pineda
https://orcid.org/0009-0007-5402-3303
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Xiomara del Carmen Somarriba Zapata
https://orcid.org/0009-0009-7517-4770
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Resumen

La Universidad Nacional Agraria (UNA), en cumplimiento a lo mandatado en el artículo 10 de la Ley N°704[1] , Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), desarrolla el Proceso de Verificación, bajo el liderazgo y la responsabilidad de la Dirección Superior, tomando como referente la ruta metodológica, el Manual[2] y la Guía de Autoverificación de Obligaciones[3] establecidas por el CNEA, que contienen los aspectos organizativos y metodológicos. La UNA, para contribuir en la promoción e instauración de una cultura de calidad, crea una estructura organizativa para la conducción de este proceso, elabora metodologías e instrumentos para la sistematización de la información que sustentan los elementos requeridos en cada una de las pautas por mínimos de calidad, los que fueron orientados a las diferentes autoridades y titulares de unidades académicas y administrativas, mediante la estrategia de formación de formadores a través de talleres de capacitación, creando mecanismos de coordinación, revisión, actualización, socialización, recopilación, sistematización de evidencias y divulgación de las acciones realizadas para el desarrollo de los procesos. La UNA, ha logrado avances en la mejora de sus funciones sustantivas que evidencian el quehacer institucional para la toma de decisiones oportunas. En este fin, comparte las experiencias vividas y aprendizajes logrados en función del Aseguramiento de la Calidad, consolidando las buenas prácticas, autorreflexión crítica, objetiva y permanente para contribuir a la misión y visión institucional.

Palabras claves: mínimos de calidad, verificación, sistematización, mejora continua, aseguramiento de calidad.

Abstract

The Universidad Nacional Agraria (UNA), in implementation of the mandate of article 10 of Law No. 704, Law Creating the Education Quality Assurance System and Regulating the National Evaluation and Accreditation Council (CNEA), develops the Verification Process, under the leadership and responsibility of the Senior Management, taking as reference the methodological route, the Manual and the Obligations Self-verification Guide

[1]Ley N°704, Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA)
[2]Manual de Verificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704

[3]Guía para la Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704

established by the CNEA, which contain the organizational and methodological aspects. The UNA contributes to the promotion and establishment of a culture of quality, through the construction of an organizational structure, for conducting the verification process and develops methodologies and instruments for the systematization of information, which supports the elements required by each one of them. the guidelines of the minimum quality oriented to the authorities and heads of academic and administrative units of the Institution, through training workshops aimed at internal trainers, creating mechanisms for coordination, review, updating, socialization, compilation, systematization of evidence and disclosure of the actions carried out for the development of the processes. The UNA has made progress in improving its substantive functions that show the institutional task for making timely decisions. The UNA shares the experiences lived and the learning achieved based on quality assurance, consolidating good practices, critical, objective, and permanent self-reflection to contribute to the mission and institutional vision.

Keywords: minimum quality, verification, systematization, continuous improvement, quality assurance.

Introducción

La Universidad Nacional Agraria (UNA), ha venido realizando esfuerzos para el establecimiento de una cultura de calidad, propiciando la reflexión crítica objetiva del quehacer institucional, lo que ha contribuido a la evaluación paulatina y el Aseguramiento de la Calidad en la UNA. Ha desarrollado procesos de Autoevaluación Institucional con fines de mejoras en los períodos 2001-2004 y 2013-2014. En atención a los resultados de los procesos de Autoevaluación, se ejecutaron Planes de Mejoras ejecutados en los períodos 2004-2008 y 2016-2019 respectivamente.

En el período 2021-2022, la Universidad desarrolla el Proceso de Verificación de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704, Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), que comprende cuatro etapas: Preparatoria, Autoverificación, Verificación Externa y Resolución, de conformidad con la ruta metodológica, el Manual, la Guía de Autoverificación de Obligaciones y la Guía de Verificación Externa, establecidas por el CNEA, y definen los aspectos organizativos y metodológicos para el desarrollo de este proceso, tomándose como referentes para la organización, capacitación, acompañamiento, diseño, validación de instrumentos y sistematización de información. Este proceso permitió identificar en qué estatus se encuentra la Universidad en sus funciones sustantivas y contribuyó significativamente en el fortalecimiento del quehacer institucional.

Según el artículo n°94 de esta Ley N°704, establece que, "al concluir la ejecución del primer plan de mejora, en un plazo de tres años, las Instituciones de Educación Superior (IES) deberán haber alcanzado el mínimo establecido en el artículo 10". Por consiguiente, el Proceso de Verificación de cumplimiento a las obligaciones, debe asegurar que en todos los lugares en que una IES presta sus servicios, garantice las condiciones mínimas de calidad educativa. El CNEA, con el propósito propiciar el establecimiento de un Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SGAC), ha impulsado la propuesta de Ley N°1087[4] , Ley de reformas y adiciones a la Ley N°704, que establece la acreditación de los mínimos de calidad, como requisito

[4]Ley N°1087, Ley de reformas y adiciones a la Ley N°704 Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA)

previo a la continuidad de los procesos de acreditación establecido en la presente Ley, la suficiencia de calidad será un criterio central en la acreditación de mínimos.

Uno de los desafíos para fortalecer los procesos que conllevan a la mejora continua en las IES, es la falta de recopilación y sistematización de la información que evidencien el quehacer institucional para la toma de decisiones; así como, la apropiación de una cultura de calidad. En este sentido, la UNA mediante el Proceso de Verificación identifica las oportunidades para superar estos desafíos, e implementar mecanismos de mejoramiento continuo.
El presente documento tiene el objetivo de compartir las experiencias vividas y aprendizajes logrados en el Proceso de Verificación de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704, está estructurado por: Introducción, Desarrollo del proceso y Conclusiones.

Desarrollo

• Compromiso y Liderazgo Institucional

Las autoridades superiores comprometidas con el fortalecimiento de una cultura de calidad y enfocada a garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos desarrollados por la institución, en correspondencia lo establecido en el marco legal institucional y normativo del país, impulsaron activamente el Proceso de Verificación de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704, instaurando el proceso mediante un acto solemne, realización de sesiones de trabajo, monitoreo y seguimiento en cada etapa del proceso, garantizando los recursos necesarios para el cumplimiento efectivo de las actividades planificadas.

• Preparación y Organización

La Dirección Superior en cumplimiento a lo orientado por el CNEA, como parte de la etapa preparatoria, realiza el registro oficial de la UNA, para dar paso al Proceso de Autoverificación de Obligaciones establecida en el artículo 10, de Ley N°704, tomando como referente la Guía para la Autoverificación de Obligaciones de Ley N°704 de las IES, que indica las disposiciones metodológicas y los procedimientos organizativos para su ejecución.

La UNA, para la gestión de los procesos de aseguramiento de la calidad, cuenta con la Comisión Central de Autoevaluación (CCA) , que tiene como función coordinar, revisar, deliberar y adoptar decisiones que fortalezcan las políticas, procedimientos, controles internos, el quehacer y gestión institucional. Ante este órgano colegiado, la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (DPAC), presentó los lineamientos emitidos por el CNEA, acordando la creación de una estructura organizativa para el desarrollo del proceso. La DPAC en coordinación con la Vicerrectoría General (VG) y en cumplimiento a lo dispuesto en la CCA[5], elabora el documento "Estructura Organizativa del Proceso de Autoverificación de Obligaciones de la UNA según la Ley N°704[6]", el que fue aprobado por el Consejo Universitario (CU) mediante acuerdo Nº3346, tomado en sesión ordinaria Nº02-2021.

La Estructura Organizativa es conformada por la Comisión Institucional de Autoverificación (CIA) presidida por el Rector, una Secretaría Técnica bajo la coordinación de la DPAC, dos subcomisiones una por cada sede universitaria (Camoapa y Juigalpa), en la sede central, seis subcomisiones por mínimos de calidad con 12 equipos ad-hoc integrados por instancias de coordinación ya existentes y otras que surgen de carácter temporal destinadas a atender demandas de información específicas solicitadas por los Coordinadores de las subcomisiones

[5]Órgano Colegiado establecido en el El Estatuto de la UNA
[6]Documento Estructura Organizativa del Proceso de Autoverificación de Obligaciones de la UNA según la Ley N°704

de los mínimos de calidad asignados para el Proceso de Autoverificación.

Las subcomisiones y equipos ad-hoc fueron coordinadas por los titulares de las unidades académicas y administrativas, conformadas por funcionarios o personal especializado asociado por su responsabilidad a la información relativa del mínimo de calidad asignado. Las subcomisiones por sedes universitarias fueron coordinadas por el director de cada sede y conformada por personal vinculado a la ejecución de los procesos de cada uno de los mínimos de calidad.

Los miembros de la Comisión Institucional de Autoverificación (CIA), elaboran el plan de trabajo con las actividades y el cronograma para el desarrollo del Proceso de Autoverificación de Obligaciones. La CIA sesiona de forma ordinaria cada quince días y de forma extraordinaria con el propósito de dar seguimiento al plan de trabajo.

• Capacitación y Acompañamiento

La Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (DPAC), es la instancia responsable de facilitar y acompañar técnica y metodológicamente la ejecución del Proceso de Autoverificación de obligaciones, utilizando la estrategia de formación de formadores, desarrolla talleres dirigidos a los Coordinadores de las subcomisiones para sensibilizar, orientar el llenado de formatos y gestionar las evidencias que respalden los requerimientos de las pautas por mínimos de calidad; así mismo, la redacción de los informes por mínimo de calidad y por sedes universitarias que permitieron la elaboración del Informe Institucional. Los Coordinadores de las subcomisiones con las herramientas metodológicas[7] facilitadas por la DPAC y el acompañamiento de este equipo, fueron los responsables de preparar técnica y metodológicamente a los miembros de las subcomisiones de las tres sedes universitarias.

• Diseño y Validación de Instrumentos

Para el llenado y calificación de los formatos por pautas y mínimos de calidad, la DPAC, diseña una herramienta en Excel[8] , (ver anexo 1), que integra las condicionantes establecidas en la guía del CNEA, para facilitar el llenado y el cálculo del puntaje establecido para cada pauta y cada mínimo de calidad. En respuesta a los requerimientos de los formatos del CNEA, se elaboraron formatos adicionales en algunos mínimos de calidad; esta práctica logra estandarizar la información en aspectos académicos y administrativos a nivel de las tres sedes.

• Recolección de Información

Los Coordinadores de subcomisiones organizan y desarrollan la autoverificación de las pautas que le corresponden, considerando su alcance y complejidad, asegurando la recolección, sistematización, documentación y validación de las evidencias. La DPAC, para la validación y resguardo de las evidencias, recibe, clasifica, valida y organiza las evidencias que proporcionan cada uno de los Coordinadores de las subcomisiones. Para este fin, diseña una estructura de repositorio de evidencias en la plataforma Share Point (ver anexo 2), para el alojamiento, administración y resguardo de documentos que faciliten la gestión Institucional. La estructura se crea por carpetas y se dispone de 2,345 documentos de evidencias y 5,758 formatos llenados.

• Divulgación y Sensibilización

La Divulgación a la Comunidad Universitaria fue un mecanismo permanente, desarrollando acciones de sensibilización como la difusión de notas informativas que

[7]Guía Metodológica para la Preparación de Evidencias de la UNA, Guía Metodológica para la Redacción de Informes por Mínimo de Calidad de la UNA
[8]Herramienta en Excel que integra las fórmulas de acuerdo a la Guía del CNEA para el llenado y calificación de formatos.

se publican en el sitio web UNA, agendas diarias, redes sociales (Facebook), trípticos, videos y murales ubicados en las tres sedes universitarias.

• Redacción de Informe

La UNA, para garantizar la objetividad de la información, orienta a los Coordinadores de las subcomisiones la redacción de un informe por mínimo de calidad, insumos que permiten la elaboración del informe a nivel de sede central.

Respecto a las sedes universitarias Camoapa y Juigalpa, cada director de sede en conjunto con sus representantes de mínimos de calidad elaboran un informe por sede universitaria. La DPAC en coordinación con la Vicerrectoría General, con los resultados de los tres informes por sedes universitaria y en cumplimiento a las orientaciones del CNEA, elabora el "Informe de Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10, de la Ley N°704 de la UNA ", fue retroalimentado ante un equipo integrado por el director de Investigación, Extensión y Posgrado; la directora de Docencia, y el colectivo de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad. El informe fue aprobado por el Consejo Universitario mediante acuerdo Nº3376, tomado en sesión extraordinaria Nº713-2021 y entregado a las autoridades del CNEA el 07 de septiembre del 2021.

• Verificación externa

En el marco del Proceso de Verificación Externa y notificada la fecha de visita de los Pares Verificadores por parte del CNEA, la DPAC previo a la visita realizó un simulacro de visita para verificar el estado y las condiciones de la infraestructura física tales como: laboratorios, centros de prácticas, fincas experimentales, aulas de clases, biblioteca, centros de documentación, centros de cómputos, áreas de recreación, área de cultura, oficinas académicas y administrativas, entre otros, de las tres sedes universitarias; asimismo, se realiza un conversatorio con el personal de la UNA que participa en los simulacros, esto con el propósito de validar el dominio del trabajo desarrollado y la apropiación del proceso de verificación externa, en correspondencia a los requerimientos de la "Guía de Verificación Externa de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704 ". Asimismo, en las tres sedes universitarias se organizaron espacio de resguardo de evidencias físicas y digitales por pautas y mínimos de calidad, para facilitar el acceso de la información a los Pares Verificadores.

La DPAC elabora un itinerario de visitas el que fue respaldado por las autoridades superiores, tomando como referencia el calendario de programación facilitado por los Pares Verificadores. La visita de Pares Verificadores se desarrolla en los tiempos y condiciones establecidas por el CNEA y la Institución, como resultado de la Visita, la UNA recibe el Informe de Verificación Externa por parte del CNEA , que destaca las fortalezas del proceso y recomendaciones a ser atendidas mediante un Plan de Mejora .

• Resolución

Las autoridades de CNEA, el 15 de junio de 2022 mediante acto oficial, hace entrega de la resolución del Proceso Verificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704 a las autoridades superiores, informa que la UNA obtiene la "Acreditación de mínimos de calidad institucional Nivel Optimizado" Certificando que cumple con las obligaciones del

[9]Informe de Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10, de la Ley N°704 de la UNA
[10]Guía de Verificación Externa de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704
[11]Informe d e Verificación Externa por parte del CNEA
[12]Plan de Mejoras de Mínimos de Calidad de la UNA

artículo 10 de la Ley N°704 manteniendo la calidad de institución de educación superior.

Conclusiones

La Universidad Nacional Agraria (UNA), con el desarrollo del Proceso de Verificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704, identifica en qué estatus se encuentra la Universidad en su quehacer institucional, contribuye significativamente en el fortalecimiento de la cultura de calidad, con resultados positivos como es la creación de una estructura organizativa ágil para la recopilación y sistematización de evidencias, la estandarización de formatos que soportan la información, el mejoramiento de los mecanismos de funcionamiento de los órganos colegiados, el diseño de una estructura para el repositorio de evidencias en la plataforma Share Point de documentos que faciliten el acceso y resguardo de información; esta experiencia, está siendo replicada a procesos de autoevaluación de programas con fines de mejora y a los procesos de seguimiento y evaluación de la planificación de corto y mediano plazo.

La consolidación de las buenas prácticas permite la autorreflexión objetiva y permanente para la ejecución de un plan de mejora con mecanismos establecidos en atención a las recomendaciones emitidas del Proceso de Verificación Externa.

La instauración de la cultura de calidad contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y mantener la "Acreditación de mínimos de calidad institucional Nivel Optimizado" que destaca a la UNA como una IES que garantiza las condiciones mínimas de calidad educativa.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua [AN], (2011). Ley N°704 de 2011, Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA). La Gaceta, Diario Oficial N°14, 12 septiembre 2011. https://www.ucn.edu.ni/wp-content/uploads/2019/02/Asamblea-Nacional-Ley-704.pdf.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua [AN], (2011). Ley N°1087 de 2021, Ley de reformas y adiciones a la Ley N°704 Ley Creadora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA). La Gaceta, Diario Oficial N°199, 27 octubre 2021. https://www.lagaceta.gob.ni/la-gaceta-n-199-mi%C3%A9rcoles-27-octubre-de-2021/

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación [CNEA], (2020). Manual de Verificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704. Nicaragua. https://www.cnea.edu.ni/documentos/manuales-guias

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación [CNEA], (2021). Guía para la Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N°704. Nicaragua. https://www.cnea.edu.ni/documentos/manuales-guias

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación [CNEA], (2021). Guía de Verificación Externa de las Obligaciones del artículo 10 de la Ley N°704. Nicaragua. https://www.cnea.edu.ni/documentos/manuales-guias

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación [CNEA], (2022). Informe de Verificación Externa por parte del CNEA. Nicaragua. }

Universidad Nacional Agraria [UNA],

Consejo Universitario (2017), Estatuto de la UNA, Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Consejo Universitario (2021), Estructura Organizativa del Proceso de Autoverificación de Obligaciones de la UNA según la Ley N°704, Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (2021). Guía Metodológica para la Redacción de Informes por Mínimo de Calidad de la UNA. Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (2021). Guía Metodológica para la Preparación de Evidencias de la UNA. Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (2021). Herramienta en Excel que integra las fórmulas de acuerdo a la Guía del CNEA para el llenado y calificación de formatos. Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (2021). Informe de Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el artículo 10, de la Ley N°704 de la UNA. Nicaragua.

Universidad Nacional Agraria [UNA], Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (2022). Plan de Mejoras de Mínimos de Calidad de la UNA. Managua, Nicaragua.

Anexos

ANEXO N°1: Herramienta Excel

a)Llenado del formato 3.4.2: Cursos o módulos

CNEA Nicaragua — Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación

Formato No.: 3.4.2.
Cursos o módulos de pregrado o grado en el modelo curricular por competencias.

Datos Generales:

Universidad o Institución:	Universidad Nacional Agraria
Carrera:	Ingeniería Agícola
Código de la carrera (Código CNEA):	6
Área y Sub área del conocimiento (Código CNEA):	6.1
Nombre del Curso o Módulo:	Biología aplicada a las ciencias agrarias y ambientales
Código:	302-PMS-001-17

Elementos a verificar del cursos o módulos de pregrado o grado en el modelo curricular por competencias.

(a)	(b)			(c)
Elementos del Curso o Módulo	Cumple			Justificación
	Si	No	No aplica	
1. Datos generales				
1.1. Nombre del curso o módulo	X			
1.2. Clave o código	X			
1.3. Año académico	X			
1.4. Ciclo	X			
1.5. Modalidad educativa	X			
1.6. Régimen	X			
1.7. Prerrequisitos			X	
1.8. Número total de horas y créditos				
1.8.1. Horas presenciales (teóricas y prácticas)	X			
1.8.2. Horas de trabajo independiente	X			
1.8.3. Horas totales	X			
1.9. Autores del programa	X			
1.10. Nombre y firma de quién autoriza	X			
1.11. Fecha de aprobación	X			
2. Dominio, competencias y subcompetencias				
2.1. Dominio al que pertenece el módulo	X			
2.2. Competencias del módulo	X			
2.3. Sub-competencias del módulo	X			
2.4. Sub-competencias previas al módulo			X	Se establecen indicadores de logro
3. Aprendizajes esperados y procedimientos evaluativos				
3.1. Productos de aprendizajes esperados	X			
3.2. Procedimientos evaluativos	X			
4. Contenidos mínimos obligatorios, recursos didácticos y bibliografía				
4.1. Subcompetencias: contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales. Para cada uno de ellos materiales y recursos didácticos	X			
4.2. Bibliografía y recursos electrónicos	X			
19	**19**	**0**	**2**	
	100%	**0%**	**11%**	

b) Consolidado de Cursos o módulos

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

Formato: 3.4.2.

Cursos o módulos de pregrado o grado en el modelo curricular por competencia

Nivel Educativo:	**Grado**
Modelo:	**Competencias**
Facultad:	**FAGRO**
Carrera:	**Ingeniería Agrícola**

N°	Asignaturas de Grado Modelo por Objetivos	% obtenido
1	Biología aplicada a las ciencias agrarias y ambientales	100%
2	Química aplicada a las ciencias agrarias y ambientales	100%
3	Habilidades comunicativas	100%
4	Habilidades numéricas	100%
5	Uso de las TIC	100%
6	Inglés comunicativo I	100%
7	Matematicas aplicadas a las ciencias agrícola	100%
8	Trazado de piezas y representación del terreno en plano	100%
9	Métodos estadísticos para la ingeniería agrícola	100%
10	Inglés comunicativo II	100%
11	Física aplicada en la ingeniería agrícola	100%
12	Levantamientos topográficos en su-perficies agrícolas	100%
13	Sistema de información geográfica	100%
14	Inglés comunicativo II	100%
15	Propiedades y clasificación de suelo de uso inte-gral	100%
16	Agrotécnia de los cultivos agrícolas.	100%
17	Propiedades físicas y mecánicas de los fluidos	100%
18	Aplicación de la experimentación en la producción agrícola	100%
19	Régimen de riego de los cultivos agrícolas.	100%
20	Diagnóstico de las aguas superficiales.	100%
21	Diagnóstico de las aguas subterráneas.	100%
22	Prácticas de familiarización con el entorno labora	100%
23	Estaciones y equipos de bombeo.	100%
24	Técnicas de optimización en el diseño de redes.	95%
25	Planificación y explotación de las maquinarias agropecuarias.	100%
26	Planificación y adaptación de las tecnologías energéticas	100%
27	Diseño de los sistemas de riego	100%
28	Diseño de los sistemas de drenaje	100%
29	Planificación y explotación de las maquinarias, en la construcción	100%
30	Operación de la maquinaria para la construcción de obras rurales.	100%
31	Prácticas pre-profesionales II	100%
32	Análisis estructural en obras agropecuarias.	100%
33	Obras de conservación de suelos y cauces	100%
34	Formulación y evaluación de proyectos agropecuarios.	100%
35	Economía agraria.	100%
36	Diseño hidráulico de las obras hidrotécnicas	100%
37	Diseño y operación de las obras hidrométricas	100%
38	Investigación agropecuaria.	100%
39	Legislación agraria	100%
	Total promedio porcentual	100%

Número de Asignaturas Adecuadas	39
Número de Asignaturas NO Adecuadas	0
Número de Asignaturas presentadas	39

No. Asignaturas Adecuadas/No. Asignaturas Presentadas	100%

c) Consolidado por carreras

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

Formato: 3.4.2.

Cursos o módulos de pregrado o grado en el modelo curricular por competencia

N°	Facultad	Modelo	Nivel Educativo	Plan de Estudio	% obtenido
1	FAGRO	Competencias	Grado	Ingeniería Agrícola	100%
2	FAGRO	Competencias	Grado	Ingeniería en Agroindustria de los Alimentos	100%
3	FAGRO	Competencias	Grado	Ingeniería Agronómica	100%
4	FAGRO	Competencias	Grado	Ingeniería en Sanidad Vegetal	100%
				Total promedio	100%

Número de Planes de Estudios Adecuados	4
Número de Planes de Estudios NO Adecuados	0
Número de Planes de Estudios presentados	4

No. Planes de Estudios Adecuados/No. Planes de Estudios Presentados	100%

d) Consolidado Institucional

Universidad Nacional Agraria, UNA

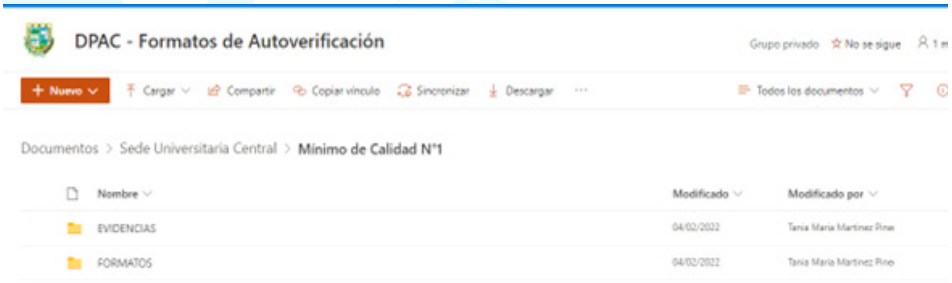
Matriz de Autoverificación de Obligaciones de Ley N°704

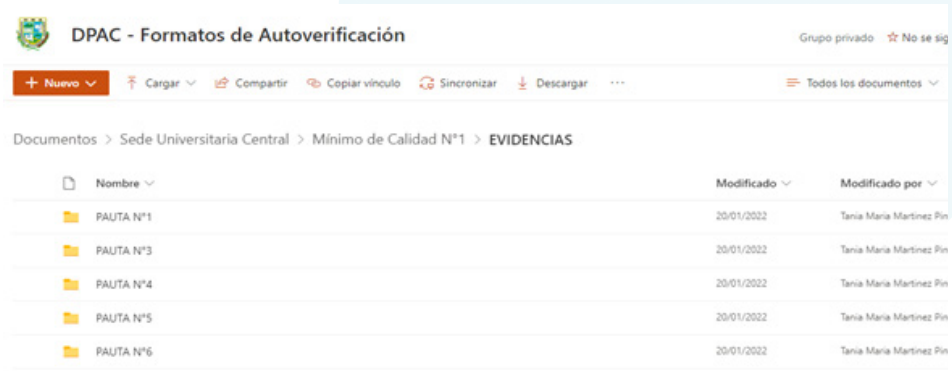
No.	Pautas	Evidencias/Formatos	Puntaje Asignado por el CNEA de cada Evidencias	Puntaje Obtenido por Evidencias	Puntaje Obtenido por Pauta	Evidencias (%)	Formatos (Promedios %)
Obligación 3. Disponer de planes de estudios y programas de asignaturas adecuados, actualizados al menos una vez en el término de duración de la carrera							
	Planes de estudios actualizados						
1	Los planes de estudio de las carreras que ofrece la institución en todos los niveles están actualizados, si se realizó proceso de rediseño, transformación o mejoramiento curricular al menos durante la implementación del plan de mejora institucional (2015-2020). a) Carreras de pregrado b) Carreras de grado c) Carreras de posgrado	Acuerdo o resolución de la máxima autoridad, en la que se indique la realización del proceso de rediseño, transformación o mejoramiento curricular de las carreras que ofrece la institución en cada nivel.	5	5	5	100%	
		Metodología o Normativa Curricular institucional correspondiente al proceso de rediseño, transformación o mejoramiento curricular (2015-2020)	5	4.58	4.58	92%	
	Planes de estudio adecuados						
3	El contenido de los planes de estudios que ofrece la institución en grado está acorde con los elementos mínimos genéricos del diseño curricular.	**Planes de estudio pregrado y grado.**					
		Formato CNEA No. 3.1.1 Diseño curricular de carreras pregrado o grado (modelo curricular por objetivos).	5.5	5.5	11		100%
		Formato CNEA No. 3.1.2 Diseño curricular de carreras pregrado o grado (modelo curricular por competencias).	5.5	5.5			100%
4	El contenido de los planes de estudios de posgrado está acorde con los elementos mínimos genéricos del diseño curricular.	**Planes de estudio especialidad, maestría y doctorado.**					
		Formato CNEA No. 3.1.4 Diseño curricular de especialidad o maestría (modelo curricular por objetivos).	3.7	3.7	11		100%
		Formato CNEA No. 3.1.5 Diseño curricular de especialidad o maestría (modelo curricular por competencias).	3.7	3.7			100%
		Formato CNEA No. 3.1.6 Diseño curricular para doctorado (modelo curricular por objetivos).	3.7	3.7			100%
5	Los planes de estudios de pregrado, grado y posgrado son adecuados con su diseño curricular, según informe de adecuación.	Formato CNEA No. 3.2.1 Adecuación de los planes de estudio con los diseños curriculares (modelo curricular por objetivo).	8	8	16.0		100%
		Formato CNEA No. 3.2.2 Adecuación de los planes de estudio con los diseños curriculares (modelo curricular por competencia).	8	8			100%
6	Los planes de estudios se adecúan al Modelo Educativo Institucional.	Modelo educativo institucional aprobado y vigente.	9	9	9	100%	
		Formato CNEA No. 3.3.1 Estructura mínima del modelo educativo.					
		Formato CNEA No. 3.3.2 Adecuación de planes de estudio con el modelo educativo.	9	9	9		100%

Anexo 2: Share Point






DPAC - Formatos de Autoverificación
Grupo privado
No se sigue
Nuevo
Cargar
Compartir
Copiar vínculo
Sincronizar
Descargar
Todos los documentos
Documentos > Sede Universitaria Central > Mínimo de Calidad N°1
Nombre
Modificado
Modificado por
EVIDENCIAS
04/02/2022
FORMATOS
04/02/2022


DPAC - Formatos de Autoverificación
Grupo privado
Nuevo
Cargar
Compartir
Copiar vínculo
Sincronizar
Descargar
Todos los documentos
Documentos > Sede Universitaria Central > Mínimo de Calidad N°1 > EVIDENCIAS
Nombre
Modificado
Modificado por
PAUTA N°1
PAUTA N°3
PAUTA N°4
PAUTA N°5
PAUTA N°6
20/01/2022


DPAC - Formatos de Autoverificación
Grupo privado
No se sigue
Nuevo
Cargar
Compartir
Copiar vínculo
Sincronizar
Descargar
Todos los documentos
Documentos > Sede Universitaria Central > Mínimo de Calidad N°1 > EVIDENCIAS > PAUTA N°1
Nombre
Modificado
Modificado por
Aprobación PEI 2017-2021 (acuerdo modificado).PDF
Aprobacion PEI 2017-2021.pdf
PEI UNA 2017-2021.pdf
PEI UNA-2012-2016.pdf
09/03/2022

EXPERIENCIAS EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNAH
EXPERIENCES ABOUT UNAH'S INSTITUTIONAL ACCREDITATION PROCESS

Sara Eledina Fiallos Varela
https://orcid.org/0009-0001-7637-1356
Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Bety Nohemí Herrera Elvir
https://orcid.org/0009-0008-5016-6144
Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Marcos Enrique Zúniga Solórzano
https://orcid.org/0000-0003-1810-3123
Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Resumen

En 2019, la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), reafirmó su compromiso con los procesos de aseguramiento de la calidad, al lograr la acreditación institucional otorgada por el Alto Consejo de la Evaluación de la Investigación y de la Educación Superior (HCÉRES). La Vicerrectoría Académica de la UNAH a través del Área de Gestión de la Calidad fue quién institucionalmente lideró este proceso de acreditación. En el presente trabajo se dan a conocer las estrategias de gestión de la calidad que la UNAH ha realizado para alcanzar sus metas y está desarrollando en la actualidad. Para la UNAH la gestión de calidad es planificar, organizar, controlar y evaluar la calidad mediante iniciativas que aseguren la mejora continua de esta y en todas sus dimensiones. Palabras claves: Autoevaluación, evaluación externa, acreditación, aseguramiento de la calidad, UNAH

Abstract

In 2019, the National Autonomous University of Honduras (UNAH), reaffirmed its commitment to quality assurance processes, by achieving institutional accreditation granted by the High Council for the Evaluation of Research and Higher Education (HCÉRES). The UNAH's Academic Vice-Rectory, through the Quality Management Area, was the one who institutionally led this accreditation process. In the present work, the quality management strategies that UNAH has carried out to achieve its goals and is currently developing are disclosed, in addition to the good practices and challenges identified in this process. For UNAH, quality management is planning, organizing, controlling, and evaluating quality through initiatives that ensure its continuous improvement and in all its dimensions.

Keywords: Self-assessment, external evaluation, accreditation, quality assurance, UNAH

Introducción

La UNAH, como institución de educación superior pública y rectora del nivel de educación superior de Honduras, está enmarcada por las disposiciones que dicta el Estado y en el ejercicio pleno de su autonomía, reconoce la importancia de realizar procesos para el aseguramiento de la calidad de los servicios que ofrece. Para ello planifica y desarrolla acciones orientadas a la implementación de un sistema interno de aseguramiento de la calidad en todo su quehacer académico y de gestión que le permita ser una institución que cumpla con pertinencia y equidad su responsabilidad de contribuir al desarrollo humano teniendo en cuenta los escenarios futuros.

Con el propósito de cumplir con su responsabilidad misional la Universidad propone en el Plan General para la Reforma Integral de la UNAH (CT. 2005):

Acreditar a la UNAH como una institución de educación superior que lidera la generación de conocimiento científico y técnico necesario para el desarrollo humano de Honduras, el combate a la pobreza y a las inequidades; a través de la formación de profesionales del más alto nivel académico, científico, emprendedores e innovadores, éticamente responsables, con alto compromiso social y capaces de ejercer juicio crítico y de contribuir a la generación de una ciudadanía proactiva. (p. 53).

Asimismo, el Plan General para la Reforma Integral de la UNAH (CT. 2005) contempla entre sus áreas programáticas el mejoramiento de calidad, cuyo componente esencial es la calidad de la educación superior y declara que *"la calidad es entendida como el esfuerzo continuo y sostenido de la comunidad universitaria en su conjunto para cumplir en forma responsable con las exigencias que la sociedad le coloca en cumplimiento de cada una de sus funciones"* (p. 53).

Dando continuidad a la reforma de la UNAH, se diseña el Modelo Educativo (UNAH 2009) que declara lo siguiente:

La calidad es valorada como un concepto multidimensional, que depende en gran medida del marco conceptual, de la misión institucional, de las leyes, reglamentos y normas que la regulan; la calidad abarca todas las funciones y actividades principales de la institución, lo que significa calidad de la gestión, del desarrollo curricular, de los sujetos del proceso educativo, de los programas, de los aprendizajes, de la investigación, de la vinculación universidad y del entorno académico. (p. 27).

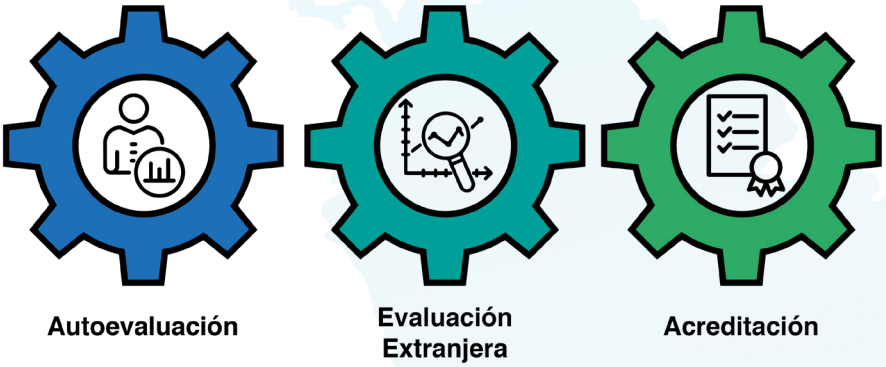
De manera coherente con lo anterior, se incluyó en el Plan Estratégico de la UNAH 2014–2018, como uno de sus objetivos estratégicos la mejora continua y acreditación de la calidad de la UNAH, sus servicios y funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación universidad-sociedad y programas; evidenciada en la rendición de cuentas a la sociedad hondureña y en la atención oportuna, efectiva y pertinente a las demandas auténticas de ésta.

Por su parte, las Normas Académicas de la Universidad (UNAH 2015) establecen el compromiso de *"realizar procesos y programas de autoevaluación, evaluación externa, mejora continua y acreditación institucional y de sus carreras, con el fin de asegurar y mostrar evidencias que… sus resultados son de calidad y que permitan ser acreditados como tales a nivel nacional e internacional."* (p. 37).

La UNAH organiza el proceso de evaluación institucional de la calidad en tres fases: la autoevaluación, que consiste en un autoestudio realizado a lo interno de la institución; la evaluación externa, realizada por expertos internacionales, cuyo propósito es validar el informe de autoevaluación y emitir recomendaciones para un plan de mejora; en una tercera fase

la agencia acreditadora emite resolución de acreditar a la Universidad, a partir del cumplimiento de estándares de calidad. El desarrollo del contenido se organiza según las etapas del proceso descritas en la Figura 1.

Figura 1. Etapas del Proceso



Desarrollo

• Fundamentación teórica

Las instituciones de educación superior se encuentran inmersas en procesos de mejora continua de la calidad, con el fin de garantizar el cumplimiento de su misión, su pertinencia y coherencia y contribuir de la mejor manera al desarrollo humano sostenible. Una de las estrategias más comunes es el establecimiento de relaciones para organizar y participar en redes y organismos académicos propulsores de la calidad de las instituciones y de las carreras de educación superior que les permitan investigar en forma colaborativa y compartir conocimientos y buenas prácticas en este tema.

De acuerdo con Gonzales, Gonzales & Santamaría Ambriz (2013): "La calidad se entenderá como el cumplimiento de requisitos y reglamentos establecidos, por ejemplo, en términos de costo–beneficio, infraestructura avanzada y optimización de recursos, eficiencia terminal y calificación del personal académico." Ahora bien, los autores amplían que:

Si el punto de comparación es el conocimiento, la calidad tendrá que ver con la actualización de las disciplinas y la adopción de planes de estudio que se encuentren en la frontera del saber, y en aquello que el ámbito internacional determine como relevante. Si el interés está en el mercado de trabajo, la adquisición de competencias que respondan a los requerimientos del sector productivo será el factor característico de una institución o programa de calidad; y si partimos del ámbito social, la pertinencia se convertirá en su elemento distintivo.

Para la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (RIACES), calidad es el:

> grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a la educación superior cumple con una necesidad o expectativa establecida. En una definición laxa se refiere al funcionamiento ejemplar de una institución de educación superior. Propiedad de una institución o programa que cumple los estándares previamente establecidos por una agencia u organismo de acreditación.

> Para medirse adecuadamente suele implicar la evaluación de la docencia, el aprendizaje, la gestión, y los resultados obtenidos. (RIACES, 2014).

La UNAH (2016), define la calidad como el esfuerzo continuo y sostenido de la comunidad universitaria en su conjunto, para cumplir en forma responsable con las exigencias que la sociedad le coloca en el cumplimiento de cada una de sus funciones: la formación de profesionales, la investigación y la vinculación universidad/ sociedad. Dicho esfuerzo, además, responde al mandato que la Constitución Nacional y sus leyes le establecen y los desafíos que el entorno nacional, regional y mundial le plantean.

Otros autores, como Camputaro L. A. & Tamayo-Ortiz J. L. (2023), señalan que el concepto de calidad aplicado a las Instituciones de Educación Superior: *"hace referencia al modo en cómo se presta el servicio y el esfuerzo continuo de las instituciones para cumplir en forma responsable con las exigencias propias de cada una de sus funciones"*. Ellos mismos aportan que:

> La visión rutinaria de la calidad de la educación universitaria se basaba esencialmente en que existía un proceso enseñanza-aprendizaje, en la tradición y prestigio de la universidad. Sin embargo, con el advenimiento de la globalización, la calidad de la educación ya no se puede medir como hace medio siglo atrás. (Camputaro LA & Tamayo-Ortiz JL, 2023).

Las definiciones de calidad anteriormente expuestas tienen en común la observancia del cumplimiento de la misión de la propia institución a fin de responder a las necesidades que la sociedad le plantea, asimismo, a los criterios de calidad que las agencias de acreditación han establecido para determinar la calidad de una institución o carrera de educación superior.

- **Autoevaluación**

La autoevaluación es un proceso auto gestionado, sistemático, de reflexión y análisis crítico colectivo, que valora a lo interno la calidad de los procesos educativos, los resultados, el impacto de estos y en general el quehacer de la institución con el objetivo de mejorar su calidad. (VRA 2015).

La UNAH ha realizado procesos de autoevaluación en el 68% de las carreras de grado y en el 79% de las carreras de posgrado a la fecha. En el caso de la Maestría de Demografía y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Sociales ha sido acreditada y reacreditada por la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrados (ACAP). Los procesos de autoevaluación han generado insumos importantes sobre el estado de la calidad de las carreras, sin embargo, no es suficiente para determinar la calidad de la institución en todas sus dimensiones.

Por lo que; la UNAH en su interés de continuar con sus procesos de evaluación, tomo la decisión de realizar la autoevaluación institucional focalizada en procesos, resultados y su capacidad de autorregulación, además, con la finalidad de conocer las condiciones en que opera, como insumo para la toma de decisiones fundamentadas, transparentes y oportunas; promoviendo así su desarrollo y generando una cultura de evaluación, responsabilidad y rendición de cuentas.

La autoevaluación institucional de la UNAH se concibió como un proceso formativo, participativo y permanente, de los procesos educativos y, en general, del quehacer de la institución con el objeto de mejorar la calidad. En esta iniciativa de autoevaluación institucional se consultó a una muestra representativa de la comunidad universitaria como ser: autoridades, estudiantes, profesores, personal administrativo y de servicio, graduados, empleadores, usuarios de sistema de educación superior y otros grupos de interés.

La autoevaluación institucional permitió alcanzar importantes resultados (ver Figura 2).



Figura 2. Resultados de la Autoevaluación Institucional de la UNAH

La autoevaluación institucional por su complejidad y carácter técnico requirió constituir una comisión coordinadora y equipos de apoyo. La conducción de la autoevaluación institucional estuvo a cargo de una comisión general de autoevaluación institucional (CGAI), con el apoyo de veintidós subcomisiones de autoevaluación institucional (SCAI) adscritas a los centros regionales universitarios, facultades y unidades de gestión académica y administrativa y seis equipos coordinadores con sus equipos de apoyo. La autoevaluación se focalizó en seis dominios (ver Figura 3), teniendo en cuenta que son esenciales y relevantes a lo interno y externo de la institución y responden a los requerimientos de una agencia acreditadora.

Este proceso permitió obtener un diagnóstico de la situación de la institución basado en un juicio crítico, convirtiéndose éste en la base fundamental para identificar las fortalezas y debilidades de la Universidad de manera que se orienten los esfuerzos y recursos hacia aquellas áreas que requieren mejorar su calidad.



Figura 3. Dominios de la Autoevaluación Institucional

Los resultados del proceso de autoevaluación institucional se plasmaron en un informe, en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sustentando con evidencias cada una de las aseveraciones emitidas. Este documento se acompañó de una ficha de caracterización de la Universidad con base en los criterios establecidos por la agencia acreditadora.

Uno de los logros más importantes fue fortalecer esa cultura de calidad en la comunidad universitaria y sobre todo que ha generado acciones de mejora inmediata en algunas áreas de trabajo, también se reflejó la importancia de documentar todos los procesos desarrollados en la institución. Entre los desafíos más importantes podemos mencionar la socialización de los resultados tanto a lo interno como a lo externo de la institución, ya que si no se informa se puede generar suspicacia o falta de confianza acerca de estos procesos y que las propuestas de mejoramiento no se transformen en peticiones económicas realizables que se dispersen y no se dirijan a los aspectos fundamentales.

Con la implementación de una cultura de la calidad se busca fortalecer la planificación institucional orientada al aseguramiento de la calidad que permita desarrollar de manera planificada y sistemática el seguimiento, control y evaluación de las acciones implementadas y los resultados alcanzados. Asimismo, deben generarse procesos de información y difusión de los avances y logros obtenidos.

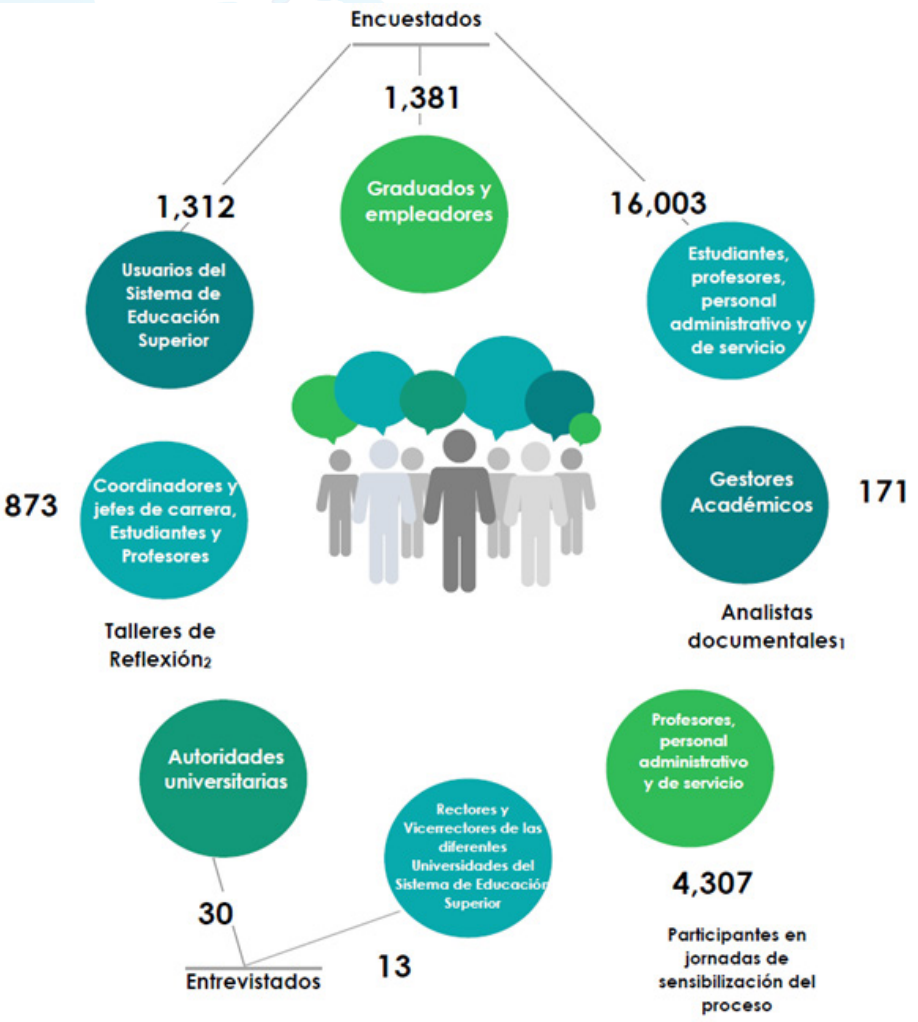


Figura 4. Autoevaluación Institucional en cifras

(1. Empleados de diferentes unidades organizados en equipos. 2. 26 talleres de reflexión fueron organizados)

• Evaluación Externa

La evaluación externa es un proceso complementario a la autoevaluación y comprende la visita de un equipo de expertos internacionales con el propósito de contrastar la realidad observada con la información contenida en el informe de autoevaluación.

La UNAH para realizar la autoevaluación institucional con fines de acreditación, firmó un convenio tripartito con el Alto Consejo de la Evaluación de la Investigación y de la Educación Superior (HCÉRES) y el CONSEJO CENTROAMERICANO DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (CCA). (UNAH et al. 2018). En septiembre de 2018 la UNAH entregó el informe de autoevaluación a HCÉRES para su análisis y validación previo a la visita de evaluación externa realizada en noviembre de ese mismo año. El equipo de expertos estuvo conformado por 9 profesionales

internacionales provenientes de Francia, España, Panamá y Costa Rica de los cuales cuatro eran especialistas en el área académica, dos en áreas administrativas, un representante estudiantil, un experto del sector empleador y coordinadora de misión. Michelle Houppe representó la agencia acreditadora HCÉRES. Françoise Moulin Civil presidió el comité de expertos. (HCÉRES 2019).

- *Miembros del Consejo Universitario.*
- *Junta de Dirección Universitaria.*
- *Dirección de Educación Superior.*
- *Consejo de Educación Superior.*
- *Rectores.*
- *Vicerrectores.*
- *Decanos.*
- *Directores de centros regionales universitarios.*
- *Secretarios ejecutivos.*
- *Directores académicos y administrativos.*
- *Comisionado Universitario.*
- *Profesores / investigadores*
- *Responsables de carreras.*
- *Representantes del Consejo General de Investigación.*
- *Personal administrativo y de servicios.*
- *Estudiantes.*
- *Graduados (ALUMNI).*
- *Un representante de la Secretaría de Finanzas del Estado.*
- *Socios académicos nacionales*
- *Representantes del sector empresarial, etc.*

Después de evaluados los criterios de acreditación, el equipo de expertos preparo informe preliminar de evaluación y fue enviado al presidente del comité de HCÉRES, posteriormente HCÉRES envió informe a la UNAH para realizar observaciones en caso de que existiese errores u omisiones en los documentos presentados.

El proceso de evaluación externa culmino con el envío del informe definitivo y la decisión de acreditación institucional de la UNAH.

Durante la visita los expertos realizaron entrevistas, recorridos en el campus universitario, la biblioteca, algunos laboratorios, instalaciones deportivas, culturales y el Hospital Escuela Universitario. Se logró entrevistar a ciento noventa personas, entre ellos:



Figura 5. Evaluación Externa en cifras

• Acreditación

La acreditación es el acto mediante el cual se reconoce (o certifica) la calidad de una entidad, sobre la base de la evaluación realizada por pares evaluadores externos respecto al cumplimiento de los estándares y criterios de calidad establecidos previamente por el organismo acreditador. Después de un arduo proceso de evaluación, el 26 de marzo de 2019 la UNAH recibió el certificado de acreditación por cinco años "Sin Reservas" por parte (HCÉRES), convirtiéndose en la primera macro universidad de Latinoamérica en

ser acreditada por el ente francés. (El Heraldo 2019).

Es un reconocimiento público a nivel nacional e internacional de la calidad con que opera la UNAH en el cumplimiento de sus fines misionales y del nivel de educación superior, igualmente, es una herramienta en la toma de decisiones para mejorar las áreas identificadas tanto en la visita de evaluación externa realizada por un comité de alto nivel e internacional.

Es importante mencionar que permitirá potenciar las fortalezas identificadas y aprovechar las oportunidades que ya tiene y las que vendrán a raíz de esta experiencia.



Figura 6. Entrega oficial de certificado de acreditación institucional en marzo de 2019



Figura 7. Certificado de acreditación institucional de marzo 2019 a marzo 2024 (HCÉRES 2019)

La acreditación institucional de la UNAH brinda, entre otros, los siguientes beneficios:

- *Fortalecimiento de la imagen institucional*
- *Visibilización a nivel internacional*
- *Credibilidad en la gestión de recursos*
- *Fortalecimiento e impulso de la planificación estratégica de la institución*
- *Oportunidades para facilitar el intercambio y movilidad con instituciones de educación superior en América y Europa*
- *Acceso a financiamiento para proyectos académicos nacionales e internacionales*
- *Facilidad de acceso a becas para estudiantes y personal de la UNAH*
- *Posibilidad de desarrollo de carreras con doble titulación (UNAH – Universidades europeas)*
- *Prestigio profesional como graduado de una institución acreditada*
- *Mayor calidad de los servicios estudiantiles*
- *Mayores oportunidades de acceso al mercado laboral para sus graduados*

Conclusiones

Por medio de la decisión y voluntad plasmada en acciones concretas de parte de autoridades y gestores de la UNAH, se ha logrado posicionar y fortalecer la cultura de la calidad en la comunidad universitaria de esta casa de estudios.

El proceso de autoevaluación institucional ha propiciado que los equipos de trabajo conozcan más sobre la realidad institucional, permitiendo que se generen espacios de reflexión donde se han construido consensos acerca de cuáles son las acciones de mejora que se requieren realizar de acuerdo con la realidad institucional.

El acompañamiento por medio de la Evaluación Externa que la UNAH ha recibido contribuyó a validar los resultados del autoestudio realizado previamente, pero además por medio de los diferentes espacios donde se compartieron experiencias con profesionales internacionales que provenían de 4 países (Francia, España, Panamá y Costa Rica); el equipo de la UNAH adquirió buenas prácticas basados en estándares internacionales.

Esta suma de factores propició que la UNAH haya alcanzado con éxito la acreditación institucional, cumpliendo con todos los estándares y parámetros destacables de calidad y prestigio institucional, convirtiendo a esta casa de estudios superiores en la primera macro universidad del mundo en lograr esta acreditación por el ente francés.

Referencias bibliográficas

Camputaro L. A. y Tamayo-Ortiz J. L. (2023). Una mirada reflexiva a la Calidad de la Educación Superior. Revista Unidad Sanitaria XXI. 2023; 3 (8): 11- 24. https://doi.org/10.57246/rusxxi.v3i8.48

Comisión de Transición (2005). Plan General para la Reforma Integral de la Universidad (PGRI).

HCÉRES (2019). Documentos de Evaluación y Acreditación Universidad Nacional Autónoma de Honduras. En colaboración con CCA. HCÉRES. Paris. https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/E2020-EV-0990023X-DEI-ETAB200018849-RD.pdf

Redacción de El Heraldo (6 de marzo de 2019). La UNAH recibe reconocimiento internacional por parte de Francia. El Heraldo. https://www.elheraldo.hn/honduras/la-unah-recibe-reconocimiento-internacional-por-parte-de-francia-OAEH1264875.

Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (2014). Glosario. http://riaces.org/glosario

UNAH (2009). El Modelo Educativo de la UNAH. Tegucigalpa (Serie de Publicaciones de la Reforma Universitaria, No. 3). https://vra.unah.edu.hn/gestion-academica/documentos-relacionados/fasciculos-de-la-reforma-universitaria/.

UNAH (2015). Normas Académicas de la UNAH. Tegucigalpa (Serie de Publicaciones de la Reforma Universitaria, No. 6). https://vra.unah.edu.hn/gestion-academica/documentos-relacionados/fasciculos-de-la-reforma-universitaria/.

UNAH (2016). Guía de Autoevaluación Institucional. Tegucigalpa

UNAH, CCA y HCÉRES (2018). Convenio Tripartito de Evaluación y Acreditación Institucionalentre la UNAH, HCÉRES y el CCA. https://sg.unah.edu.hn/dmsdocument/8253-convenio-tripartito-entre-unah-hceres-y-consejo-ca-acreditacion-pdf.

Vicerrectoría Académica (2015). Proyecto de Autoevaluación Institucional (PAI). Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Tegucigalpa.

PLAN INTERCULTURAL DE VIDA INSTITUCIONAL Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN URACCAN INTERCULTURAL PLAN OF INSTITUTIONAL LIFE AND QUALITY MANAGEMENT AT URACCAN

Mercedes Tinoco Espinoza
https://orcid.org/0000-0001-8582-6896
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN)

Resumen

Se presentan los resultados del estudio Plan intercultural de vida institucional y la gestión de calidad en la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense, se planteó la interrogante ¿Cuál es la incidencia de la planificación institucional en los procesos de gestión de calidad en la URACCAN? trabajo realizado desde una metodología bajo el enfoque de investigación acción participativa, en la que participaron miembros de la comunidad universitaria, lideres comunitarios y comunitarias, directores de áreas técnicas, empleadores, directivos y autoridades de la universidad. Los resultados indican que los procesos de planificación estratégica, evaluación y acreditación constituyen una herramienta clave para la mejora continua, y lograr una gestión eficiente en la universidad, así como el cumplimiento de su misión y visión en correspondencia con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza, el Marco Estratégico de la Educación Superior. La construcción de la línea base fue esencial como marco de referencia para el análisis desde una mirada holística, que conllevó a la construcción del Plan Intercultural de vida Institucional (PIVI 2021-2030) que integra los elementos para la gestión de calidad, responde a los lineamientos estratégicos del país. Es una planificación basada en resultados con una gerencia basada en procesos que apunta al cumplimiento de su misión y la mejora continua.

Palabras claves: Planificación estratégica, Gestión de Calidad, Aseguramiento interno de calidad, Acreditación Institucional, Evaluación institucional.

Abstract

The results of the study "Intercultural Plan for Institutional Life and Quality Management at the University of the Autonomous Regions of the Nicaraguan Caribbean Coast" are presented. The question posed was ¿What is the impact of institutional planning on quality management processes at URACCAN? The study was carried out using a methodology based on participatory action research, involving members of the university community, community leaders, technical area directors, employers, and university authorities. The results indicate that strategic planning, evaluation, and accreditation processes are key tools for continuous improvement and achieving efficient management at the university, as well as fulfilling its mission and vision in line with the National Plan to Combat Poverty and the Strategic Framework for Higher Education. The construction of a baseline was essential as a framework for holistic analysis, leading to the development of the Intercultural Plan for institutional Life (PIVI 2021/2030), which integrates elements for quality management and aligns with the country's strategic guidelines. It is a results-based planning approach with process-/based management that aims to achieve its mission and continuous improvement.

Keywords: Strategic planning. Quality management. Internal quality assurance. Institutional accreditation. Institutional evaluation

Introducción

En América Latina las demandas que han impulsado el desarrollo de los procesos de aseguramiento de la calidad de la educación superior, han dado paso a la conformación de complejos sistemas, instrumentos y organismos que acreditan la calidad de los centros de formación terciaria y postsecundaria evaluando periódicamente sus programas de estudio, sus planes de gestión institucional, sus metas e indicadores de desempeño, sus aportes en materia de investigación y sus formas y posibilidades de interacción con la sociedad, con los distintos organismos estatales y con otras instituciones afines. (CRES, 2018)

En este sentido, las instituciones de educación superior desarrollan procesos de planificación estratégica, como un proceso dinámico, continuo y permanente en el análisis y discusión para la toma de decisiones. Considerado un proceso participativo, creativo e innovador, sistemático, crítico, reflexivo, estructurado en varios momentos, que permite formular, entre otros, objetivos y estrategias en diferentes horizontes de tiempo, y que responde a condiciones histórico sociales concretas y a demandas externas e internas del lugar donde se desenvuelve y cuyos resultados requieren de seguimiento y evaluación constante. (Sánchez, 2016)

La Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN), ha realizado procesos de planificación y evaluación de manera simultánea, construcción del plan estratégico 2015-2019; proceso de Autoevaluación Institucional con fines de mejora (2013-2014) en el marco de la ley 704 (2011) y su respectivo Plan de Mejora Institucional (2015-2018) y verificación de mínimos de calidad (2021) procesos que implicaron alta participación de la comunidad universitaria.

En el año 2018 concluyó satisfactoriamente la implementación del Plan de Mejora Institucional, producto del proceso de Autoevaluación Institucional desarrollado en el periodo 2013-2014, período en el que se implementa el Sistema de Gestión Universitaria el cual engloba la planificación institucional con las acciones de mejora, el presupuesto, talentos humanos, cooperación externa y adquisiciones.

Así mismo, la construcción de la línea base 2015-2019 del Plan Estratégico Institucional 2015-2019, tomó como punto de partida para el análisis los indicadores que sirvieron de marco de referencia cualitativo y cuantitativo de los resultados, los impactos y cambios a nivel institucional y sirvió como marco de referencia para la construcción de la nueva planificación institucional del siguiente periodo (2021 – 2030) y que se denomina "Plan de Vida" con el que se continuará el proceso de fortalecimiento de la Autonomía Regional y desarrollo institucional.

Esto en correspondencia con los señalado por Sánchez (2016) La planificación contempla horizontes temporales a corto, mediano y largo plazo, estableciéndose un orden de jerarquía entre los mismos; exige que las altas autoridades se involucren activamente y se brinde un espacio para la participación y el compromiso de los restantes miembros de la organización; para los procesos de evaluación, línea base y construcción del nuevo plan estratégico se contó con alta participación de la comunidad universitaria, autoridades, direcciones de áreas técnicas, comunidades socias, empleadores, y demás grupos de interés.

La línea base permitió valorar el impacto de los indicadores en el quehacer institucional, a partir de los resultados, se construyó el plan intercultural de vida institucional PIVI 2021- 2030. Así mismo,

inició el proceso de verificación de mínimos de calidad concluyendo el año 2021, la institución logró la acreditación en el nivel optimizado, los indicadores y actividades generados de ambos procesos articulados en el plan institucional. En este sentido, nos planteamos la siguiente interrogante: ¿Cuál es la incidencia de la planificación institucional en los procesos de gestión de calidad en la URACCAN?

El resultado de estudio tuvo como punto de partida los resultados obtenidos en el proceso de construcción de la línea base del PEI 2015-2019 y los procesos de autoevaluación y autoverificación institucional con fines de acreditación. Con metodología participativa, técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron contar con la información que diera cuenta de los niveles de articulación de los procesos de planificación y la gestión de calidad en nuestra institución.

Desarrollo

• Contexto de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense

La Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense fue fundada por un grupo de intelectuales y notables personas del Caribe, agrupados en la Asociación URACCAN, autorizada por el Consejo Nacional de Universidades (CNU) en el año de 1992, el otorgamiento de la personería jurídica por la Asamblea Nacional en el año 1993 y la elección de las primeras autoridades realizadas en octubre de 1994. Este mismo periodo, comprende la apertura de las puertas de la universidad para la formación de las y los profesionales que aportan al desarrollo con identidad de la región autonómica, multicultural y caribeña, en el año de 1995 con carreras pertinentes a las necesidades de la sociedad. En el año 1996, a través del decreto de Ley 218, la URACCAN pasó a gozar del 6 % del presupuesto constitucional asignado a las instituciones de educación superior miembros del CNU.

Un segundo momento de vida institucional, se da con la apertura de los procesos académicos; abriendo en 1995, tres recintos universitarios: Bilwi (Puerto Cabezas), Las Minas (Siuna) y Bluefields y las extensiones universitarias de Waspam, Rosita y Bonanza. La vida académica continúa con la apertura de Nueva Guinea como extensión universitaria del Recinto Bluefields, en 1997 y declarada por el Consejo Universitario de URACCAN como Recinto en el año 2001. La extensión universitaria de Waslala fue creada en el año 2001.

URACCAN inició en 1995 con una oferta académica que incluyó las carreras de Licenciatura en Sociología con mención en Autonomía, Licenciatura en Administración de Empresas con mención en Recursos Naturales, Ingeniería Agroforestal, Enfermería con mención en Higiene y Epidemiología, Licenciatura en Ciencias de la Educación con menciones en: inglés, Matemáticas y español entre otras. A 26 años, se cuenta con una oferta variada que incluye 1 Programa de Doctorado, 14 Programas de Maestrías (algunas de carácter internacional), especializaciones, 23 Carreras de Grado, 13 en el nivel Técnico Superior y Profesores de Educación Media y más de 200 Diplomados Comunitarios que están acorde con las necesidades de desarrollo de la región y el Sistema Autonómico Regional.

El tercer momento en el desarrollo de la universidad comunitaria intercultural, está vinculado a la institucionalización de la cultura y desarrollo organizacional del modelo de universidad; iniciando con sus procesos de bien hacer institucional a través de varios procesos encaminados a la mejora continua:
1999. Seminario Indígenas 2000; primer proceso de evaluación y rendición social de URACCAN, base para la Primera Planificación Estratégica.

2001-2005. URACCAN inicia su primer Plan Estratégico;

2002. Consejos Regionales Autónomos de la Costa Caribe de Nicaragua, declaran a URACCAN como patrimonio de los Pueblos.

2002-2004.Primer proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora: "Un camino para aprender y mejorar".

2006. Se aprueba la Ley General de Educación, Ley 582, la que incluye el SEAR como Subsistema nacional y a URACCAN la denomina comunitaria intercultural.

2008-2012.Segundo Plan Estratégico Institucional.

2014. Segundo proceso de Autoevaluación Institucional con fines de mejora.

2015-2019.Construcción, implementación y evaluación del Tercer Plan de Vida Institucional. "Construyendo el camino de la Educación Intercultural Comunitaria con Calidad."

2016-2018.Se implementa y evalúa el Plan de Mejora Institucional

2019. Se celebra los 25 años de Vida Institucional con un Encuentro Internacional en el recinto de Bilwi.

2004-2020.Desarrollo de procesos de fortalecimiento del Marco Normativo de la Universidad Comunitaria Intercultural, periodo que incluye la estructuración y nombramiento de Direcciones y Coordinaciones para la Gestión intercultural Institucional.

2020. Se construye el nuevo Plan Intercultural de Vida Institucional, PIVI, para el periodo 2021-2030.

2021 – 2022. Se desarrolla el proceso de verificación de mínimos de calidad y ejecución del plan de mejora. *"Concertando y Articulando el camino de la Autoverificación Institucional Intercultural".*

2022. Cambio de estatus jurídico, declarada como universidad comunitaria Intercultural de carácter estatal, según Acuerdo Ministerial Número 182, del 29 de septiembre de 2022 y Resolución No. 14-2022 del Consejo Nacional de Universidades (CNU).

• Procesos de planificación institucional y gestión de calidad

El Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA, 2020) define el Plan de Desarrollo Estratégico, plan estratégico o plan de vida, como:

el documento elaborado de forma participativa en el que se plasma la visión y lineamientos estratégicos a seguir por la institución, generalmente, en un horizonte temporal de 5 a 10 años. Este documento debe contener como mínimo los siguientes elementos: visión, misión, valores institucionales, líneas estratégicas, objetivos estratégicos, acciones o mecanismos de seguimiento y evaluación del plan. (p. 144).

En este sentido, URACCAN, tomó como referente para su proceso de planificación estratégica la línea base, cuyos objetivos fue orientar el camino del nuevo proceso del plan de vida institucional con enfoque intercultural de género, de manera que permitiera valorar el impacto de los indicadores en el quehacer institucional, identificar los indicadores cualitativos y cuantitativos en las diferentes funciones institucionales del plan Estratégico Institucional y generar información que sirviera de referencia en los procesos de planificación y evaluación para la toma de decisiones institucionales y la mejora continua.

Se estableció como metodología, el diseño del marco metodológico y conceptual, construcción de matriz de indicadores, identificación de actores, aplicación de

instrumentos, procesamiento y análisis, elaboración de documento final, la validación y retroalimentación por parte de los equipos de planificación y evaluación. (URACCAN, 2020)

Los actores involucrados en el proceso tomaron como base los indicadores propuestos en el plan estratégico institucional 2015-2019, se realizó proceso de análisis, readecuación, algunos se agruparon, según similitud, de cara a optimizar el trabajo. Generando así, insumos valiosos que permitieron la construcción de lineamientos y objetivos estratégicos, estrategias, resultados con sus respectivos indicadores de cumplimiento del Plan Intercultural de vida institucional definido para 10 años y la evaluación del mismo plan con los insumos generados en el proceso de autoevaluación institucional y la ejecución del plan de mejoras, teniendo como referente las pautas contenidas en la Guía para la Autoverificación de Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704 (CNEA, 2021) incluye 50 pautas, equivalentes a estándares con 107 evidencias.

Por tanto, la evaluación se vuelve parte esencial en este proceso para el logro de los objetivos, es decir, el logro del bien hacer en URACCAN, que buscan generar cambios para la mejora continua, así lo expresa Sánchez (2016) "la evaluación de la Educación Superior debe inscribirse entre las estrategias orientadas al cambio y a la innovación". (p.173)

La evaluación, se define como el proceso de análisis, valoración y reflexión crítica que se realiza sobre los insumos, componentes, funciones, procesos y resultados de una institución de educación superior o sus carreras y programas académicos. Incluye la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos relativos a la calidad. Puede ser de carácter interno, externo, con fines de planificación, diagnóstico, mejora y acreditación. (CNEA, 2019b, p. 97).

De igual manera, lo señalado por Molina (2022) reinventar "la Universidad" se traduce en: girar su función política, esclareciéndola mediante su manifestación en la planificación estratégica y aplicándola en sus labores; implementar un paradigma de educación universitaria, orientado a la gestión de configuraciones culturales y la formación de subjetividades, que enfatice en la transdisciplinariedad del conocimiento, la multirreferencialidad de los abordajes de investigación, y la implementación del pensamiento complejo, superando el pensamiento dicotómico. (p. 273)

• Gestión de calidad en la universidad

URACCAN define el bien hacer en el marco de la calidad y pertinencia, como la cultura de establecer los procesos de planificación y organización, coordinación, articulación, implementación y evaluación permanente con una visión holística, pertinente, inclusiva, colaborativa intercultural que asegura el mejoramiento continuo de las funciones y el proyecto de vida institucional. (URACCAN, 2021)

En tanto, el CNEA (2019b) define Calidad de la educación superior como:

> el conjunto de características o propiedades que deben poseer las instituciones de educación superior, alineadas a sus prioridades de su misión e identidad institucional, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad nicaragüense, para su propia transformación y la de su entorno, sustentada en una cultura de mejora continua. Por tanto, todos sus procesos y recursos deben estar orientados a estos fines. (p. 57)

El desafío para los procesos de aseguramiento de la calidad consiste, por tanto, en definir distintos indicadores cuantitativos y cualitativos para medir el grado en que cada institución se aproxima a cumplir con sus propósitos y objetivos, y

la forma en que esta es capaz de mantener un proceso de mejora sostenido. (CRES, 2018)

EL PIVI es una planificación orientada a resultados que busca direccionar la gestión del bien hacer de la universidad comunitaria intercultural por medio de sus funciones institucionales; asegurando los talentos humanos y articulación de recursos financieros para generar cambios e impactos que contribuyan al cumplimiento de la visión y misión de la universidad comunitaria intercultural.

El mejoramiento continuo de la calidad de la planificación estratégica exige desarrollar acciones evaluativas, metodológicamente bien fundamentas y concebidas también como un proceso estructurado mediante diferentes fases, interrelacionadas entre sí, que exigen el relevamiento y tratamiento de informaciones pertinentes, válidas y fiables para producir juicios de valor sobre diferentes dimensiones de la planificación estratégica con vistas a apoyar la toma de decisiones en relación con su mejora continua. (Almuiñas & Galarza López, 2020, p.77).

Por tanto, (…) calidad y evaluación son dos conceptos que van unidos, porque el proceso de acreditación por sí mismo no es el que genera el cambio o la mejora, sino el proceso evaluativo que implica la acreditación.

La acreditación institucional ha repercutido, a distintos niveles, en la capacidad de autorregulación de los diversos aspectos que están sujetos a evaluación en las áreas estudiadas. Principalmente, ha repercutido fomentando, promoviendo, incorporando y, en ocasiones, instalando de manera permanente la orientación hacia la mejora continua. (Mínguez Vallejos, & Díaz Manrubia, 2020). URACCAN, diseñó un conjunto de actividades con el fin de lograr los objetivos del marco filosófico institucional que se proyectan a través de la Visión y Misión de la planificación institucional 2015-2019, evaluación del mismo y construcción de línea base que permitió una visión holística como base para la construcción y definición de lineamientos estratégicos del nuevo plan institucional.

La planificación estratégica de URACCAN, es una herramienta para el fortalecimiento gerencial organizativo, que se convierte en mecanismo de implementación, análisis, monitoreo y evaluación para la búsqueda de la pertinencia en el marco de la calidad.

La operatividad de la planificación se distribuyó en las funciones institucionales, siendo estas: Gestión y Comunicación Intercultural para el Desarrollo institucional, Comunidad de Aprendizajes, Creación y Recreación de Conocimientos Saberes y Prácticas, Acompañamiento e Incidencia Social Comunitaria y Cooperación, Solidaridad y Complementariedad Nacional e Internacional.

También se incorporó el tema del monitoreo y evaluación de los resultados, para que se produzca una adecuada retroalimentación de medidas correctivas que permitan mejorar el bien hacer de la gestión. (URACAN, 2021).

En la construcción del nuevo plan de vida de URACCAN, se tomó en cuenta las lecciones aprendidas de los procesos de planificación y evaluación anteriores como un mecanismo para alcanzar mejores resultados óptimos.

Al respecto, URACCAN continúa fortaleciendo e impulsando el modelo de universidad comunitaria intercultural y en ese sentido, concluyó satisfactoriamente la implementación del Plan de Mejora Institucional 2015-2018, producto del proceso de Autoevaluación Institucional con fines de mejora, desarrollado en el periodo 2013-2014, implementación del Sistema de Gestión Universitaria el cual engloba la planificación, los indicadores de calidad producto de la autoevaluación

institucional, así como el presupuesto, talentos humanos, cooperación externa y adquisiciones. De igual manera, el proceso de verificación de mínimos de calidad que significó un reordenamiento del sistema de información en la universidad y el cumplimiento de lo mandatado en la Ley No. 1087, Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, que incluye nueve aspectos claves que la universidad debía cumplir, siendo estos:

Obligación 1. Poseer un plan de desarrollo estratégico y los mecanismos necesarios de evaluación, planificación y seguimiento.

Obligación 2. Ofrecer al menos cuatro carreras profesionales

Obligación 3. Disponer de planes de estudios y programas de asignaturas adecuados, actualizados al menos una vez en el término de duración de la carrera. Obligación 4. Los docentes deberán poseer como mínimo el grado académico que se ofrece y el conocimiento específico de la materia que impartan.

Obligación 5. Realizar o mantener, por lo menos, un proyecto de investigación relevante por año, en las áreas que se ofrecen.

Obligación 6. Disponer de la adecuada infraestructura física, bibliotecas, laboratorios, campos de experimentación, centros de prácticas apropiados, y demás recursos de apoyo necesarios para el desarrollo de las actividades docentes, de investigación y administrativas, que garanticen el cumplimiento de sus fines.

Obligación 7. Disponer de los Reglamentos necesarios para regular los procesos académicos.

Obligación 8. Poseer en su planta académica al menos un diez por ciento de docentes a tiempo completo, debiendo estar distribuidos en todas las áreas que ofrecen.

Obligación 9. Contar con el personal académico y administrativo necesario para las labores de gestión, servicios y apoyo a las actividades académicas. (CNEA, 2021)

En este proceso de acreditación de mínimos de calidad, URACCAN logró la acreditación en el nivel optimizado, se ejecutó el plan de mejoras, derivado de dicho proceso, se dispone de los informes de cumplimiento de plan de mejoras como requisito previo a la continuidad de los procesos de acreditación, según lo establece el artículo 29 de la Ley 1087 y reformas a la Ley 704, así mismo, con lo que declara el artículo 32, referido al cumplimiento satisfactorio con la Acreditación de Mínimos de Calidad.

Siguiendo los preceptos que regulan y norman la Educación Superior del país, en el Marco Estratégico de la Educación Superior (CNU, CNEA 2022) incorpora en los lineamientos estratégicos de la Educación Superior Nicaragüense, que se debe garantizar la Gestión Universitaria, eficiente, eficaz y transparente. Así mismo, fortalecer la cultura de planificación y evaluación estratégica que contribuya al cumplimiento de las metas de la educación superior y el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y el desarrollo humano. (2022-2026)

El Aseguramiento y Gestión de Calidad, es otro de los lineamientos que establece: promover el mejoramiento continuo de la calidad de las instituciones de educación superior nicaragüense, sus programas y carreras de pregrado, grado y posgrado, según lo establecido en la ley correspondiente. Acreditar la calidad académica de las instituciones y carreras de pregrado, grado y posgrado de la educación superior debidamente dictaminadas, aprobadas y autorizadas

conforme a lo establecido por la ley de la materia. Impulsar los sistemas de gestión de la calidad en función de la mejora continua del quehacer universitario y disponer de un sistema nacional de información y estadística de la educación superior que permita la toma de decisiones oportuna y eficiente. (CNU, CNEA 2022)

Conclusiones

De conformidad con los lineamientos estratégicos definidos para la educación superior nicaragüense, que establece el Marco Estratégico de la Educación Superior, la universidad asume los mismos, siendo estos: Formación en pregrado, grado y posgrado, Investigación, Vinculación con la comunidad, Gestión Universitaria, Aseguramiento y Gestión de Calidad y Acompañamiento y Monitoreo. De manera que desde cada una de las funciones que desarrolla la URACCAN, estos son asumidos, garantizando la restitución de derechos de los pueblos que habitan en la Costa Caribe del país, a través del acceso a la educación superior intercultural con calidad, equitativa y con enfoque de género.

Todo ello, en correspondencia con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y lo establecido en el plan de acción de la Conferencia Regional de la Educación Superior (CRES, 2018).

En el espacio nicaragüense se transfiere a la universidad la fuerza que impregna el estado al garantizar que la universidad tiene por excelencia una función social, se exalta la dimensión social de derechos y que le da soporte en el marco legislativo nacional al otorgar en las categorías las universidades comunitarias interculturales.

La universidad concluyó la elaboración del cuarto Plan Estratégico, denominado Plan Intercultural de Vida Institucional (PIVI), con una visión de diez años, ya que terminará en el 2031, en el que la particularidad a destacar de este plan, es transitar a una planificación por resultados. "para cumplir su misión y objetivos, las universidades, no sólo deben velar por el desarrollo de todos sus procesos, en tanto se han de ocupar también, de controlar y evaluar la calidad con que estos se realizan". (Sánchez, 2016 p. 58)

El proceso de autoverificación, representó un alto en el caminar y coincidió con la finalización de un Plan Estratégico Institucional (2015-2019) y la construcción de un nuevo Plan Intercultural de Vida Institucional (2021-2030).

En este sentido, como resultado del trabajo colectivo y el aprendizaje mutuo de la comunidad educativa de URACCAN, se garantizó a través de los intercambios de diálogos, análisis de resultados, evaluación del plan estratégico y los resultados del proceso de acreditación de mínimos de calidad, son elementos claves, que nos ayudan a responder la interrogante: ¿Cuál es la incidencia de la planificación institucional en los procesos de gestión de calidad en la URACCAN? Siendo la planificación estratégica un elemento importante como el horizonte donde se enmarca la universidad en su camino por la calidad y responder a los requerimientos del plan nacional de lucha contra la pobreza, tal como lo señala Almuiñas Rivero y Galarza López, (2020) la planificación estratégica seguirá siendo una herramienta útil con vistas a responder a las exigencias del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030.

Referencias bibliográficas

Almuiñas Rivero, J. L. ; Galarza López, J. (2020). Procedimiento para la evaluación de la práctica de la planificación estratégica en las instituciones de educación superior de Cuba. Principales resultadas de su aplicación. V.8 no. 1, págs. 41-55 https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1468/2553

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2006) Ley No. 582. Ley General de Educación. La Gaceta, Diario oficial. no.150. http://legislacion.asamblea.gob.ni

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2011) Ley No. 704 Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Acreditación. La Gaceta, Diario oficial. http://legislacion.asamblea.gob.ni

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2021) Ley No. 1087 Ley de Reformas y Adiciones a la Ley 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Acreditación. La Gaceta, Diario oficial no. 199 http://legislacion.asamblea.gob.ni

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua (2014). Constitución Política de Nicaragua. Serenicsa.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2019). Modelo de Calidad de la Educación Superior. 2ª Ed. Rev. y actual. Managua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2020). Glosario de Educación Superior de Nicaragua. 3ª Ed. Digital. Managua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2021). Guía para la Autoverificación de Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704. Managua.

Consejo Nacional de Universidades & Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2022). Marco estratégico de la Educación Superior 2022-2030. Managua. Macías Sánchez, M. (2016). Gestión del Cambio y Planificación Estratégica. Palermo Business Review, 13, 51–72.

Martín Manzano, J., de la Iglesia, J. M. M., & Carrere Balcells, J. (2013). La Planificación Estratégica, Un Indicador Sobre El Liderazgo Pedagógico. Teoría de La Educación. Educación y Cultura En La Sociedad de La Información, 14(2), 292–315. https://doi.org/10.14201/eks.10225

Mínguez Vallejos, R.; Díaz Manrubia, A. (2020). Repercusión de la acreditación institucional sobre la calidad de la universidad. Un estudio exploratorio. v.19. no.41. págs. 107-123. http://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941minguez7

Molina, D. R. G. (2022). La Universidad como Holgrama Político del Mercado.: O ¿Cómo Contribuye la Universidad a la perpetuación de la exclusión Social? In C. del Valle, K. Mierau, S. Riquelme, B. Pérez, & G. Albornoz (Eds.), Horizontes convergentes I: aportes transdisciplinarios al estudio del ecosistema de la marginación cultural (pp. 261–284). CLACSO. https://doi.org/10.2307/j.ctv2v88cvj.17

Nicaragua. Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (2022). Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza 2022-2026. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2015). Plan de Mejora octubre

2015- octubre 2018. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2018). Informe Plan de Mejora 2015-2018. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2019). Política Intercultural de Desarrollo y Aseguramiento del Bien hacer Institucional en URACCAN. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2020). Línea base PEI URACCAN 2015 – 2020. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Marco metodológico para el diseño, seguimiento y evaluación de la planificación operativa intercultural de vida institucional en URACCAN. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2014). Plan Estratégico Participativo de la URACCAN (PEI 2015-209). Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2018). Informe de Cumplimiento Plan de Mejoras 2015-2018. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Informe de Autoverificación de Obligaciones establecidas en el ARTO. 10 de la Ley 704. "Concertando y Articulando el Camino de la Autoverificación Institucional Intercultural". Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Plan Estratégico Intercultural de vida institucional PIVI 2021-2023. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Política de Planificación Estratégica Intercultural de Vida Institucional de URACCAN. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Informe de Autoverificación Institucional. Managua.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (2021). Reglamento de la planificación estratégica intercultural de vida institucional de URACCAN. Managua.

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA DE URUGUAY
INSTITUTIONAL EVALUATION OF THE UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA OF URUGUAY

José María Passarini Delpratto
https://orcid.org/0000-0001-8376-1638
Universidad de la República de Uruguay

Resumen

La Universidad de la República es la principal institución de educación superior del Uruguay, contando con más el 85% de matrícula universitaria del país, teniendo una distribución nacional y con una oferta de 160 carreras. La Udelar ha demostrado una constante preocupación por tener un desarrollo con calidad y pertinencia de todas sus funciones sustantivas. Teniendo en cuenta que Uruguay no tiene una Agencia de Acreditación, gran parte de los sistemas de mejora continua de la calidad han sido desarrollados por la propia Udelar. La Comisión Central de Evaluación Interna y Acreditación es quien impulsa estos procesos en las Facultades, para que realicen una autoevaluación con una evaluación externa posterior. Todos los años la Comisión realiza una convocatoria a las Facultades que quieran comenzar el proceso de evaluación institucional, ellas reciben un apoyo económico y asesoramiento para realizar la autoevaluación. Posteriormente, cuando el informe de autoevaluación ya fue aprobado por el consejo directivo de la Facultad, la Comisión designa tres pares externos, dos de ellos extranjeros, para que realicen una visita de evaluación externa y elaborar un informe. Actualmente 13 de las 21 Facultades ya han culminado el proceso de evaluación externa y las restantes se encuentran realizando la evaluación institucional.

Palabras Clave: Evaluación Institucional, Acreditación de Carreras, Evaluación para la Mejora, Calidad Universitaria, Mejora Continua.

Abstract

The University of the Republic is the main institution of higher education in Uruguay, accounting for more than 85% of university enrollment in the country, with a national distribution and offering 160 careers. Udelar has shown a constant concern for the quality and relevance of all its substantive functions. Considering that Uruguay does not have an Accreditation Agency, most of the continuous quality improvement systems have been developed by Udelar itself. The Central Commission of Internal Evaluation and Accreditation is the one who promotes these processes in the Faculties, so that they carry out a self-evaluation with a subsequent external evaluation. Every year, the Commission calls the faculties that want to start the institutional evaluation process, and they receive financial support and advice to carry out the self-evaluation. Subsequently, when the self-evaluation report has been approved by the Faculty's board of directors, the Commission appoints three external peers, two of them foreign, to carry out an external evaluation visit and prepare a report. At present, 13 of the 21 faculties have already completed the external evaluation process and the remaining faculties are in the process of institutional evaluation.

Keywords: Institutional Evaluation, Career Accreditation, Evaluation for Improvement, University Quality, Continuous Improvement.

Introducción

En los últimos treinta años se instalaron en la región los modelos de evaluación institucional, que de acuerdo con las realidades de los diferentes países se han expresado de distinta forma, sin embargo, en la mayoría ha sido a través de la creación de Agencias de Acreditación. Por otra parte, las Universidades se han visto desafiadas por estos procesos, para los que han tenido que prepararse, en la mayoría de los casos creando Direcciones de Calidad o de Evaluación Institucional, con equipos técnico-académicos que llevan adelante las preparaciones para la postulación (de la institución o carrera), que generalmente consiste en una Autoevaluación.

El Uruguay no cuenta con una Agencia de Acreditación o similar que promueva evaluaciones de carreras o instituciones universitarias. Si bien el Área de Educación Superior del Ministerio de Educación y Cultura regula la educación terciaria privada del país y existe una Comisión Ad Hoc de Acreditación que oficia de contraparte en la región para que nuestro país pueda participar en el mecanismo de Acreditación Regional de Carreras Universitarias del MERCOSUR (ARCU-SUR), lo que ha permitido que varias carreras de varias Universidades acrediten diferentes titulaciones en la región.

La ausencia de una institución que promueva y realice la acreditación de instituciones universitarias en el país, no ha impedido que la Universidad de la República, principal institución de educación superior del país, cree un mecanismo propio para promover la mejora continua de la calidad de sus funciones sustantivas basado en los mismos procedimientos que sustentan la evaluación institucional en otros países, para lograr que las Facultades promuevan procesos similares y cuenten con información para generar sus planes de desarrollo de mediano y largo plazo.

Simultáneamente se desarrollan diferentes acciones para lograr la formación de recursos humanos para llevar adelante estos procedimientos de evaluación institucional o bien las autoevaluaciones para lograr la acreditación de las carreras en el MERCOSUR. A continuación, se analizarán los avances en las evaluaciones en la Udelar y en la formación de técnicos y académicos para llevarlas adelante.

Desarrollo

• La Evaluación Institucional en la Universidad de la República de Uruguay

La Universidad de la República (Udelar) es la principal institución de educación superior del Uruguay, creada en 1849 con vocación nacional, actualmente cuenta con más el 85% de matrícula universitaria del país (Ministerio de Educación y Cultura, 2017), teniendo una distribución nacional y con una oferta de 160 carreras de grado y más de 250 de posgrados. A lo largo de su historia ha demostrado tener una preocupación continua por la mejora de la calidad de todas sus funciones sustantivas, sin embargo, esta preocupación es más evidente en las últimas décadas, coincidiendo con los fenómenos regionales vinculados a la Evaluación Institucional y la creación de Agencias de Acreditación.

Sin bien, Uruguay no creó una Agencia de Acreditación, como la mayoría de los países de Latinoamérica, en el año 1995 aprobó un Decreto para regular la Educación Terciaria Privada en el país, exigiendo condiciones mínimas para la creación de una Institución de Educación Superior y la posterior actualización de información, con frecuenta de tres años, para mantener o modificar la oferta académica.

La normativa del Ministerio de Educación y Cultura (MEC) no involucra a la Udelar ya la autonomía establecida en su Ley Orgánica de 1958, la exonera de cualquier control.

Sin embargo, en el año 1998 la Universidad de la República integró un grupo de trabajo sobre evaluación institucional (Comisión Central de Evaluación Institucional), el que comenzó a generar lineamientos generales para todos los servicios que se adherían al proceso voluntario de evaluación institucional. La gran mayoría de las Facultades en el primer quinquenio del Siglo XXI culminaron un proceso que incluyó Autoevaluación y Evaluación Externa, compuesta esta última por la visita de tres expertos, al menos dos de ellos extranjeros. Este programa culmina en el año 2008, y a durante una década la Udelar solo apoyó los procesos de acreditación de las carreras para el MERCOSUR que se encontraba comenzando en esa época.

El 14 de junio de 2002 en la XXII Reunión de Ministros de Educación de los países del MERCOSUR, Bolivia y Chile, se suscribió el "Memorándum de Entendimiento sobre la implementación de un Mecanismo Experimental de Acreditación de Carreras para el Reconocimiento de Títulos de Grado Universitario en los países del MERCOSUR, Bolivia y Chile", (MEXA).

> El objetivo del mismo fue la validación de títulos de grado universitarios en el ámbito de los estados miembros del MERCOSUR y asociados, la que tuvo carácter únicamente académico, no confiriendo derecho de ejercicio profesional. La acreditación MEXA solo se aplicó a las carreras de Agronomía, Ingeniería y Medicina.
>
> A partir de la positiva evaluación del MEXA se estableció el "Sistema de Acreditación de Carreras Universitarias para el reconocimiento regional de la calidad académica de las respectivas titulaciones en el MERCOSUR y los Estados Asociados – sistema ARCU-SUR" que comprendió siete titulaciones: Agronomía, Arquitectura, Enfermería, Veterinaria, Ingeniería, Odontología y Medicina. (Passarini, et. al. 2015) La Udelar acreditó diez carreras a través de este Sistema, convirtiéndose en una de las Instituciones con mayor cantidad en la Región.

Durante casi una década los esfuerzos centrales se concentraron en el apoyo a las Autoevaluaciones y los Planes de Mejora de las carreras en proceso de Acreditación, sin embargo, estos sólo implicaban a siete Facultades, dejando sin apoyo a los demás Servicios (Facultades, Institutos, Escuelas y Centros Universitarios). Por lo tanto, para el quinquenio 2015-2020 se planificó un nuevo impulso a las Evaluaciones Institucionales que pudieran incluir a todos los Servicios.

Es por eso, que se crea la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación (CEIyA):

> La CEIyA es el organismo del cogobierno universitario que asesora en la materia al Consejo Directivo Central (CDC), contando con capacidad de propuesta en aspectos referidos a la Evaluación Institucional y la Acreditación de Carreras. Tiene a su cargo la coordinación, estímulo y desarrollo de los procesos de evaluación interna de los Servicios, así como la acreditación de carreras que la Universidad de la República defina presentar frente a organismos nacionales o internacionales. Además, propone políticas respecto a los mecanismos para llevar adelante procesos internos o externos que involucran a la Udelar.

Estos cometidos implican el desafío de articular el trabajo de dos dimensiones: por un lado, la generación de un enfoque institucional a nivel Udelar para la evaluación y la mejora de los procesos académicos; y por otro, el desarrollo de estos procesos desde la especificidad de los servicios. Por ello, los programas que

se han desarrollado están fuertemente orientados a estos últimos, logrando en un tiempo relativamente corto, la reinstalación del tema a nivel de la Udelar, sobre todo en lo que concierne a evaluación institucional. (Kremer, 2016)

La Comisión de Evaluación Interna y Acreditación se integrará por siete (7) miembros:

•Un delegado del Consejo Directivo Central (que la preside);
• Un delegado por el Orden Estudiantil;
• Un delegado por el Orden Docente;
• Un delegado por el Orden de Egresados;
• Un delegado del Área Tecnologías y Ciencias de la Naturaleza y el Hábitat (incluye a las Facultades de Agronomía, Arquitectura, Ciencias, Ingeniería, Química y Veterinaria);

• Un delegado del Área Ciencias de la Salud (incluye a las Facultades de Medicina, Odontología, Psicología, Enfermería, el Instituto Superior de Educación Física y la Escuela de Nutrición);

• Un delegado del Área Ciencias Sociales y Artística (incluye las Facultades de Derecho, Ciencias Económicas, Sociología, Información y Comunicación, Humanidades y Ciencias de la Educación, Instituto de Bellas Artes y Escuela de Música). (Udelar, 2016a)

La CEIyA aprobó en el 2016 el Programa de Evaluación Institucional (PEI) para los Servicios de la Udelar. Este programa tiene como objetivo promover que, todos los Servicios Universitarios puedan realizar un proceso de autoevaluación seguido de un proceso de evaluación externa y la consiguiente elaboración de un plan de Mejoras. Se busca consolidar en forma paulatina en toda la Udelar un proceso de evaluación más allá de los procesos de acreditación de carreras existentes.

El Programa aporta recursos económicos al Servicio para la conformación de un equipo técnico responsable del proceso, así como el asesoramiento por parte de la figura de un/a Dinamizador/a por área. El Programa financia así mismos los gastos que devienen del proceso de evaluación externa. Una vez finalizado el proceso correspondiente y aprobado por la CEIyA se otorga al Servicio fondos presupuestales para el proceso de fortalecimiento y / o consolidación de una Unidad de Evaluación Institucional en forma permanente en el cada uno de ellos.

Para llevar adelante el Programa de Evaluación Institucional se establecieron diferentes Etapas a recorrer:

1.Resolución de las autoridades del Servicio (Facultad, Instituto, Escuela, Centro Universitario) y comunicación a la CEIyA/ CDC de iniciar la EI, la cual se presentará en el llamado a realizar por el CDC.

2.Conformación de una Comisión de Evaluación del Servicio (CES), cogobernada, comunicación de la misma a la CEIyA.

3.Designación del profesor Grado 3 con 40 horas semanales de dedicación para la Coordinación de la Evaluación Interna por un año.

4. EVALUACIÓN INTERNA. INFORME DE AUTOEVALUACIÓN. Es un proceso participativo de toda la comunidad liderado por CES, donde se realiza la recogida y sistematización de información, compuesta por estadísticas, datos de gestión e indicadores los que se integran con las observaciones, opiniones y valoraciones generadas a lo largo del proceso. Culmina con un INFORME DE AUTOEVALUACIÓN que es una presentación cuantitativa y cualitativa que expone las actividades, la organización y el funcionamiento de la institución, así como sus objetivos, políticas y estrategias. Constituye un análisis de los procesos, y de los resultados obtenidos, así como también una apreciación sobre su realidad actual.

5.Como guía se utilizará el documento *"Pautas para la evaluación institucional"* (Udelar, 2017) y los manuales que lo complementen.

6.El INFORME DE AUTOEVALUACIÓN incluye recomendaciones de mejoras. Duración máxima de la autoevaluación, 1 año a partir del inicio de la EI. El Informe se envía a la CEIyA.

7.EVALUACIÓN EXTERNA. Con el objetivo de verificar el proceso de la Autoevaluación y la identificación de áreas de mejora, así como realizar recomendaciones, se designan por la CEIyA en acuerdo con el Servicio, Pares Evaluadores Externos (1 nacional y 2 extranjeros) que realizan una visita al Servicio. A partir de sus observaciones y de las informaciones, opiniones y valoraciones recogidas durante el contacto con docentes, estudiantes, egresados y funcionarios, realizan un INFORME. Duración máxima, 3 meses.

8.PLAN DE MEJORA, que integra las recomendaciones de la Autoevaluación y de los Evaluadores Externos. Incluye las acciones que se consideran pertinentes para superar o eliminar las debilidades detectadas en la evaluación. Estas acciones incluyen objetivos, acciones e indicadores de los logros, fechas, responsables de la ejecución y recursos necesarios. Duración máxima, 3 meses.

9.Aprobación de la Evaluación y Plan de Mejora por el Servicio y CDC, con asesoramiento CEIyA. Duración máxima, 3 meses.

10.Seguimiento y evaluación del PLAN DE MEJORA. Permanente, a cargo de las Unidades de Evaluación de los Servicios con la asignación en forma permanente para el Servicio de un profesor Grado 3 con 20 horas semanales de dedicación radicado de forma continua a cargo de una estructura destinada a la Evaluación Institucional, con el objetivo de hacer un seguimiento de la calidad del Servicio y prepararlo para el siguiente proceso de Evaluación que deberá comenzar a los 5 años de finalizar la evaluación. (Udelar, 2016b)

A partir de que se comienzan a financiar las Evaluaciones Institucionales se acentúa un problema que ya se venía visualizando en la Udelar, que es la escasa cantidad de personas formadas en estas temáticas, por lo que inmediatamente de desencadena una serie de actividades para que los Servicios cuenten con recursos humanos propios comprometidos con la autoevaluación y luego con las estructuras que se creen para mantener la cultura de la evaluación y apoyen el desarrollo de los planes estratégicos elaborados a partir de las propias evaluaciones; ya que se entiende que el verdadero poder de estos procesos de evaluación son para la mejora continua de la calidad de las instituciones de educación superior, más allá de las propias acreditaciones o evaluaciones externas. (Passarini & De Lima, 2017) En este sentido, la CEIyA genera mecanismos de formación de académicos y administrativos para dirigir y desarrollar los procesos de evaluación institucional en cada una de las Facultades.

• Situación actual de la Evaluación Institucional de la Universidad de la República

La CEIyA ha realizado cuatro convocatorias consecutivas, financiando la evaluación de 20 Servicios (Facultades, Escuelas, Institutos, Centros Universitarios). Algunos ya han finalizado la evaluación incluyendo la correspondiente visita de pares externos, mientras que otros se encuentran en proceso de autoevaluación.

Servicios con Evaluación Institucional Terminada

- *Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación*
- *nstituto Superior de Educación Física.*
- *Escuela de Nutrición.*

• *Facultad de Información y Comunicación.*
• *Facultad de Ingeniería.*
• *Facultad de Psicología.*
• *Facultad de Agronomía*
• *Facultad de Derecho.*
• *Facultad de Economía y Ciencias de la • dministración.*
• *Facultad de Química.*
• *Facultad de Medicina.*
•*Centro Universitario Regional Litoral Norte.*
• *Facultad de Ciencias Sociales*
• *Facultades con el Proceso de Autoevaluación culminado a la espera de la Evaluación Externa.*
• *Facultad de Ciencias.*
• *Facultades en proceso de Autoevaluación*
• *Facultad de Enfermería.*
• *Centro Universitario Regional Este.*
• *Centro Universitario Regional Noreste.*
• *Facultad de Arquitectura y Diseño.*
• *Facultad de Veterinaria.*
• *Facultad de Odontología.*
• *Facultades que no han comenzado el proceso*
• *Facultad de Artes*

Además, se ha comenzado un proceso de formulación de planes de desarrollo estratégico para cada uno de los Servicios que han culminado la evaluación externa, teniendo como insumos: el plan de desarrollo institucional de la Universidad, el informe de autoevaluación y el informe de evaluación externa.

Conclusiones

La Universidad de la República ha demostrado que puede llevar adelante un proceso de Evaluación Institucional innovador y completamente autogestionado, que conduce la mejora de sus Servicios (Facultades, Institutos, Escuelas y Centros Universitarios Regionales) sin la presión de las Agencias de Acreditación. Aunque estos procesos de son totalmente articulables con los de Acreditación regional de carreras del Mercosur.

Se ha dado comienzo a un ciclo de Evaluación Institucional – Planificación Estratégica – Evaluación Institucional, para generar una cultura de calidad hacia le mejora continua con apoyo de la Universidad central pero autogestionado por cada Servicio.

De la experiencia surge que es fundamental generar estructuras que aporten información para la toma de decisiones y para mantener actualizadas bases de datos que permitan el seguimiento de los objetivos y metas del plan de desarrollo.

Además, se han realizado múltiples Jornadas y Talleres de formación de equipos de autoevaluación en varios temas: Proceso de Autoevaluación, Formulación de Valoraciones, Elaboración de instrumentos para la autoevaluación, Metodologías para interpretación de datos, Alternativas para la articulación entre equipos técnicos y comisión cogobernada de cada Facultad, Proceso continuo de Mejora de la Calidad completamente gestionado, Articulación entre los procesos de Evaluación Institucional y Acreditación de Carreras, Ciclo de Evaluación –

Planificación – Evaluación.

Actualmente, los principales desafíos son, culminar la Evaluación Institucional de todos los Servicios, elaborar los Planes de Desarrollo de cada uno de ellos y lograr una autoevaluación de toda la Universidad.

Referencias bibliográficas

Asociación de Universidades Grupo Montevideo (2020) Sitio Oficial AUGM. Consultado el 15 de junio de 2020 http://grupomontevideo.org

Contera, C (2000). Modelos de evaluación de la calidad de la Educación Superior. Revista Avaliação Campinas. Revista Nro 15, marzo 2000.

Kremer, R. (2016) Reinicio de la Evaluación Institucional en la Udelar. Jornada de Gestión Universitaria. Consultado el 15 de junio de 2020 file:///C:/Users/Usuario/Downloads/reinicio_de_la_evaluaci%C3%B3n_institucional_en_el_udelar.pdf

Ministerio de Educación y Cultura (2017). Anuario Estadístico. Montevideo: Dirección de Educación.

Passarini, J. & De Lima, D. (2017) La evaluación institucional, un instrumento para la mejora, más allá de la acreditación. Revista Argentina de Educación Superior, 15 9, p.:77 - 98, 2017 ISSN: 18528171. Consultado el 15 de junio de 2020 http://www.revistaraes.net/

Passarini, J., Juri, P., Borlido, C. & Nogueira, E. (2015) Los procesos de acreditación de carreras en el Mercosur: ¿La carrera de veterinaria de Uruguay acreditaría con los niveles de exigencia de las agencias de Argentina y Brasil? Revista Española de Educación Comparada, v.: 25, p.: 79 - 100, 2015, ISSN: 11378654. Consultado el 15 de junio de 2020 http://revistas.uned.es/index.php/REEC/article/view/14785

Universidad de la República (2016a) Ordenanza de la Comisión de Evaluación Interna y Acreditación. Consultado el 15 de junio de 2020 https://udelar.edu.uy/ceia/

Universidad de la República (2016b) Pautas para la Evaluación Institucional de los Servicios de la Udelar. Consultado el 15 de junio de 2020 https://udelar.edu.uy/ceia/

Universidad de la República (2017) Pautas para la evaluación Institucional. Udelar. ISBN: 978-9974-0

UNI, LOGROS Y DESAFÍOS DEL SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORA DE CARRERAS

UNI, ACHIEVEMENTS AND CHALLENGES OF MONITORING CAREER IMPROVEMENT PLANS

Ana Matilde Lezama Mendoza
https://orcid.org/0009-0005-0718-6885
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

El seguimiento a los planes de mejora en los programas académicos de las instituciones de educación superior se consolida como una de las principales estrategias de gestión para el aseguramiento de la calidad, en particular en la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua. El presente artículo desarrolla los antecedentes en la ejecución de planes de mejora de las carreras de grado de una institución de educación superior pública, desde los procedimientos utilizados para el seguimiento a los planes de mejora, así como los principales logros y desafíos en la implementación del seguimiento para la mejora continua. La metodología utilizada fue la sistematización de experiencia, la cual consiste en una interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso, los factores que han intervenido en él, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo (JARA, 2015). Se logró recopilar la experiencia desarrollada durante el proceso de seguimiento del plan de mejora, que aborda un periodo de tres años (2020-2022), desde la formulación del plan, la ejecución del mismo por los diferentes actores involucrados, el análisis del cumplimiento, a través de la elaboración de informes anuales, que brindaron las principales recomendaciones y estrategias para asegurar el cumplimiento de las actividades de mejora. La principal conclusión es el involucramiento de las autoridades de la facultad y directivos contribuye a que las acciones de mejora sean alcanzadas y que promuevan buenas prácticas que ayude a fortalecer los procesos académicos y administrativos.

Palabras claves: Mejora, Seguimiento, evaluación de la educación, planes.

Abstract

The monitoring of improvement plans in the academic programs of higher education institutions is consolidated as one of the main management strategies for quality assurance, particularly at the National University of Engineering of Nicaragua. This article develops the background in the execution of improvement plans for undergraduate programs of a public higher education institution, from the procedures used to monitor the improvement plans, as well as the main achievements and challenges in the implementation of the monitoring for continuous improvement. The methodology used was the systematization of experience, which consists of a critical interpretation of one or several experiences that, based on their ordering and reconstruction, discovers or makes explicit the logic of the process, the factors that have intervened in it, how they have been related to each other and why they have done it that way (JARA, 2015). It was possible to collect the experience developed during the monitoring process of the improvement plan, which addresses a period of three years (2020-2022), from the formulation of the plan, its execution by the different actors involved, the analysis of compliance, through the preparation of annual

reports, which provided the main recommendations and strategies to ensure compliance with improvement activities. The main conclusion is the involvement of the authorities of the faculty and managers contributes to the improvement actions being achieved and promoting good practices that help strengthen academic and administrative processes.

Keywords: Improvement, monitoring, education evaluation, plans.

Introducción

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), creada hace 40 años para fortalecer la Educación Superior del país, a fin de racionalizar los recursos requeridos integrándose en un solo centro de estudios todas las carreras relacionadas con la Ingeniería y la Arquitectura. Actualmente esta Institución está estructurada en seis Facultades a saber: Ciencias y Sistemas; Electrotecnia y Computación; Ingeniería Química; Arquitectura; Tecnología de la Construcción y Tecnología de la Industria. Las instalaciones físicas de la Universidad están ubicadas en dos recintos universitarios y tres sedes: Recinto Universitario Simón Bolívar (RUSB), Recinto Universitario Pedro Arauz Palacios (RUPAP). Instituto de Estudios Superiores (UNI-IES), Sede Regional UNI-Norte, Estelí y UNI Sede Juigalpa. Tiene una oferta académica del nivel de grado de 13 carreras: Arquitectura, Ingeniería Química, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en Computación, Ingeniería en Economía y Negocios, Ingeniería Civil, Ingeniería Agrícola, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Ingeniería de Sistema, Ingeniería en Telecomunicaciones e Ingeniería Agroindustrial. Estas carreras se ofertan en los recintos y las tres sedes correspondientes.

Posterior a los primeros procesos de acreditación en dos (2) carreras de Ingeniería con la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura y de Ingeniería (ACAAI), la UNI decidió fortalecer el desarrollo de los procesos de autoevaluación con fines de mejora, enfocados en el mejoramiento continuo de la oferta académica de las carreras de grado restantes; con el fin de conocer la brecha con respecto al cumplimiento de las pautas solicitadas por ACAAI. En este contexto, los programas de Ingeniería Mecánica, Ingeniería en Computación, Ingeniería Agrícola, Ingeniería de Sistemas y Arquitectura, finalizaron sus correspondientes procesos de autoevaluación con fines de mejora y ejecutaron planes de mejora por un periodo de tres años, 2020-2022.

El reto de la implementación y ejecución del proceso de seguimiento, monitoreo, control y evaluación en los procesos de mejora continua ha sido guiado con base en la experiencia y lecciones aprendidas del proceso de seguimiento del Plan de Mejora Institucional UNI 2016-2018, con el CNEA, así como también de la experiencia de los dos programas académicos reacreditados: Ingeniería Electrónica e Ingeniería Química.

En este sentido, la Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional (DGACI) para dar respuesta a la necesidad de disponer de una estrategia que facilite el seguimiento a las carreras de grado estableció una metodología y procedimientos que coadyuvan al cumplimiento de las actividades de los planes de mejora. Esta ponencia presenta los diferentes procedimientos para el seguimiento a los planes de mejora en las carreras de grado de la UNI, a fin de facilitar información que pueda ser utilizada en otras instituciones de educación superior, enmarcadas en los principales logros y los desafíos a superar en los próximos años.

Desarrollo

• Plan de mejora de carreras de grado

Como señala Hernández (2020) "Las instituciones de Educación Superior (IES) tienen un alto compromiso con la sociedad para perfeccionar sus sistemas de gestión" es por ello, que las IES en Nicaragua han venido fortaleciendo sus sistemas internos de aseguramiento en calidad para dar respuesta a las demandas de las leyes nacionales de educación superior (No. 89, 582, 704, 1114 y 1087) y el cumplimiento de sus misiones y planes estratégicos a largo plazo. En este sentido, Toala (2017) sostiene la "…necesidad de preocuparse por la calidad y la pertinencia de sus procesos, resultados e impactos en correspondencia con las necesidades y exigencias del mundo del trabajo"

Un Plan de Mejora se define como el conjunto de acciones necesarias para que el programa académico supere los aspectos que se hayan detectado como debilidades y mantengan o consoliden los detectados como fortalezas. Las tareas específicas que se desprenden de las acciones de mejora, deben ser socializadas y su ejecución requiere del apoyo de las autoridades superiores para la asignación de recursos económicos y talento humano en aras de alcanzar los resultados a corto, mediano y largo plazo; mecanismos de seguimiento y de voluntad colectiva de mejoramiento de la calidad. (ACAAI, 2012). En consecuencia, la planificación cuando está orientada a la superación de debilidades encontradas en los procesos de autoevaluación se convierte en la principal herramienta de análisis para la gestión universitaria de un programa académico.

Según Centeno (2016), el procedimiento básico para elaboración del Plan de Mejora, inicia con la identificación de las acciones de mejora que se van a trabajar, a partir de las debilidades, insuficiencias u oportunidades de mejora identificadas en la Autoevaluación y la Verificación Externa. Desde esta perspectiva el Plan de Mejora de programas de grado permite ir más allá del proceso evaluativo en cuanto, los hallazgos se convierten en una herramienta de gestión que promueve el mejoramiento para una mejor organización de tal forma que se alcancen mayores niveles de calidad en los procesos administrativos y académicos que se llevan a cabo en la Institución.

• Seguimiento y monitoreo a los planes de mejora

El seguimiento a los planes de mejora es en sí una estrategia no sólo en el acompañamiento a los responsables de las actividades, sino también fomenta la eficiencia en el cumplimiento de las actividades planificadas en los diferentes años, por ello la autoevaluación se entiende como un Sistema de Mejoramiento Continuo de Calidad (UPTC, 2010).

Es importante la identificación de las acciones de mejora que dependen de la gestión de las autoridades, inversiones, así como también de la labor del talento humano (académico y administrativo) para el fortalecimiento de la gestión académica de la carrera. (UNI, 2017)

Los planes de mejoras de Arquitectura, Ingeniería Agrícola, Ingeniería Mecánica e Ingeniería de Sistemas están articulados a las Planificación Operativa Anual de las respectivas Facultades, teniendo un seguimiento trimestral del avance de las actividades desarrolladas para su cumplimiento, asimismo y en paralelo, el equipo DGACI realiza un seguimiento In Situ en cada una de las Facultades con los responsables de cada una de las acciones de mejora, así como también reuniones bilaterales en la que participan las autoridades de la Facultad y del DGACI.

Anualmente se elabora un informe que sistematiza los resultados del cumplimiento de las actividades planificadas y ejecutadas

durante el año de ejecución respectivo del Plan de Mejora del programa académico, en relación con sus indicadores de cumplimiento y los resultados alcanzados. Así mismo se realiza una valoración técnica que muestra la reducción de la brecha entre la situación del programa y la acreditación con ACAAI.

La implementación del Plan de Mejora en estos cuatro (4) programas académicos ha significado la coordinación interna entre las decanaturas; la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional (DPEI) y la Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional (DGACI); esta último coordina esfuerzos con los delegados de las facultades para dar seguimiento al cumplimiento de las acciones de mejora a fin de alcanzar las pautas indispensables y significativas, para una vez superadas, solicitar la acreditación con ACAAI.

La Institución dispone del Sistema de Información, Planificación, Presupuesto y Seguimiento Institucional (SIPSSI), que sistematiza los avances trimestrales del cumplimiento de las actividades del Plan Operativo Anual. Este sistema dispone de apartados en los que los directores de las diferentes áreas establecen el nivel de avances y las evidencias que sustentan la realización de las tareas para el cumplimiento de la actividad.

A partir del año 2020 los planes de mejora de las carreras de grado forman parte de los planes operativos anuales de las facultades involucrados en incluidos en el SIPPSI, esto con el objetivo de integrar la mejora continua a la planificación operativa y su vinculación con la planificación estratégica de la institución.

Los reportes trimestrales que sistematizan los resultados alcanzados en cada actividad de mejora permiten sistematizar información y facilita el seguimiento al plan de mejora, permitiendo disponer de un control del avance según el responsable de cada actividad, así como las evidencias que se generan.

Adicionalmente, se organizan visita de seguimiento in situ, a cada responsable de la ejecución de las actividades de mejoras. Estas visitas tienen la finalidad de verificar la información contenida en el reporte del SIPPSI y profundizar en los avances obtenidos en cada, para ello, se deben de preparar expedientes en físico y digital que se deben presentar durante la visita.

Los responsables de la ejecución del Plan de mejora son los directivos de las carreras: decanatos, jefes de departamentos y coordinadores, estos son los encargados de alimentar el informe de seguimiento anual al Plan de Mejora, además de sistematizar las evidencias que respaldan el nivel de cumplimiento de las acciones ejecutadas y en proceso.

Con base en las evidencias presentadas, se elabora un documento denominado "Directorio de Evidencias": El cual es un instrumento que recopila los nombres de evidencias que soportan la ejecución de las actividades del plan de mejora. En este documento se indica el lugar (área) donde se encuentra la evidencia, de igual forma muestra el tipo de archivo, ya sea físico o digital, lo cual permite un mejor control de los documentos.

Los mismos incluyen la revisión y seguimiento al nivel de cumplimiento de actividades que están distribuidas en cada una de las 12 categorías solicitadas por ACAAI. Una vez recopilados el avance en cada actividad y sus evidencias, como resultados del análisis del reporte de seguimiento trimestral del SIPPSI y las visitas de seguimiento in situ realizadas a los responsables de las actividades; se elabora el informe de avance del plan de mejora anual. Este informe se revisa colegiadamente con las autoridades de las carreras y DGACI para presentar los principales logros y estrategias a seguir a fin de garantizar el cumplimiento de las mismas.

Es perentorio, para la Institución continuar fortaleciendo los mecanismos y procedimientos en el seguimiento a los planes de mejora para consolidar el vínculo entre los temas de la evaluación de programas y la gestión de calidad (Stockmann, 2009).

Conclusiones

El cambio de paradigma en la gestión, al considerar que el proceso de autoevaluación y ejecución del plan de mejora es una oportunidad de asegurar la calidad y crea las condiciones idóneas que permiten solicitar la acreditación de carrera en un futuro cercano.
El acompañamiento técnico continuo de los delegados de la unidad técnica, ha permito lograr de manera eficiente el cumplimiento de las acciones de mejora bajo la perspectiva del alcance de los estándares e indicadores de calidad establecidos por la Agencia.

La capacitación continua de la Comisión propicia que se apropien y conozcan los requerimientos técnicos solicitados por la Agencia, esto suscita el mejoramiento continuo y fortalecimiento de la cultura de la calidad desde el pleno conocimiento de los requerimientos que se deben cumplir.

La integración de las acciones de mejora como parte de la planificación operativa, que permite dar seguimiento continuo y hacer un control de los avances de manera sistemática, de tal forma que las acciones de mejora se alcancen por etapas y se generen las evidencias que se requieren.

La necesidad de avanzar sustancialmente en la sistematización de la información, a través de diversos mecanismos, que sean accesible y que permiten robustecer el cumplimiento de estándares e indicadores.

Fortalecer la coordinación entre los diversos estamentos de la Institución para implementar las acciones de mejora, con apoyo técnico y especializado que contribuya a cumplir con lo previsto.

Transitar a mecanismos dinámicos que conlleven la gestión de la información de acuerdo con las necesidades y demandas.

Referencias bibliográficas

Jara Holliday O. La sistematización de experiencias produce un conocimiento crítico, dialógico y transformador. Docencia [Internet] 2015 May [citada 2014/12/12];(55):33-9. Disponible en: http://www.cepalforja.org/sistem/bvirtual/wp-content/uploads/2015/06/Entrevista-Oscar-Jara-Revista-Docencia.pdf

Castellón, J. A. H., & Díaz, W. J. Z. (2020). Sistemas de gestión de la calidad: Una mejora en la calidad de las Instituciones de Educación Superior en Nicaragua. Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas, 3(2), 87-97.

Centeno, P. (2016). Planificación Estratégica y Operativa y su relación con los planes de Mejora. Recuperado de https://prezi.com/ulzyfpwrct4a/planificacion-estrategica-y-operativa-y-su-relacion-conlos/?utm_campaign=share&utm_medium=copy

Toala, G. (2017). La gestión de la calidad universitaria en las carreras de administración, fuente de desarrollo en la educación superior. Dom. Cien., ISSN: 2477-8818. Vol. 3, núm. 1, marzo, 2017, 466-488.

Stockmann R. (2009) Evaluación y desarrollo de la calidad, bases para la administración de la calidad orientada hacia impactos. San José. 280 pp.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). (2017). Informe de Avance Plan de Mejora Institucional 2016-2018 Primer Ano- 2016. Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria (PIEAU). Managua. 182 pp.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). (2010). Guía para la formulación del plan de mejoramiento resultado de la autoevaluación de programas académicos. Vicerrectoría Académica. Tunja. 15 pp.

EXPERIENCIAS Y PERSPECTIVAS EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS DE LA UNAN-MANAGUA

EXPERIENCES AND PERSPECTIVES IN THE QUALITY MANAGEMENT OF THE FACULTY OF HUMANITIES AND LEGAL SCIENCES OF UNAN-MANAGUA

Telma López Briceño
https://orcid.org/0009-0008-7151-0602
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Norling Solís Narváez
https://orcid.org/0000-0003-1928-1108
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas, es una instancia académica de reciente data. Ha transitado por los distintos procesos de mejora de la calidad, como parte de las estrategias institucionales implementadas en las últimas dos décadas y en el ámbito de un marco jurídico nacional. Actualmente se encuentra con oferta de 10 carreras en modalidad regular y por encuentro de forma presencial y 2 carreras virtuales a través de la Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN). El objetivo de esta ponencia es presentar algunas experiencias implementadas para gestionar la calidad en los procesos claves y estratégicos, así como, visionar las expectativas a mediano y largo plazo en función de la mejora continua. La reflexión parte de la experiencia de los autores, la información recolectada de las distintas estrategias, la discusión teórica sobre el tema de la gestión de la calidad universitaria y el soporte jurídico interno y nacional en el que se soportan dichas estrategias.

Palabras claves: gestión de calidad, formación, investigación, extensión, gestión universitaria, marco jurídico.

Abstract

The Faculty of Humanities and Legal Sciences is a recent academic institution. It has gone through different processes of quality improvement, as part of the institutional strategies implemented in the last two decades and within the scope of a national legal framework. It currently offers 10 regular and face-to-face programs and 2 virtual programs through the Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN). The objective of this paper is to present some experiences implemented to manage quality in key and strategic processes, as well as to envision the medium and long term expectations in terms of continuous improvement. The reflection is based on the experience of the authors, the information collected from the different strategies, the theoretical discussion on the subject of university quality management and the internal and national legal support on which these strategies are based.

Keywords: quality management, training, research, extension, university management, legal framework.

Introducción

La Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas tiene como misión, la formación de profesionales integrales con dominio de competencias ciudadanas y científico-técnicas en el campo humanístico, social y jurídico, generando conocimientos que aportan al desarrollo sostenible del país. Integra en todo su quehacer, la visión de nuestra Universidad como institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional en la formación de profesionales de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencia.

La Facultad oferta 10 carreras presenciales y 2 virtuales a la población nicaragüense como opción de desarrollo profesional con calidad académica y científica. Por el compromiso que se asume desde la Facultad con el pueblo nicaragüense, estamos en constantes actualizaciones en aras de mejorar nuestro impacto social. Considerando que la Facultad es una instancia impulsora de cambios con sentido científico y compromiso social. Defensora del legado cultural e histórico del país y su medio ambiente, está abierta a la sociedad y a la comunidad científica nacional, regional e internacional.

La universidad está en un proceso de mejora a partir de la reciente acreditación nacional e internacional. Lo anterior ha llevado a repensar las carreras que ofrece la Facultad y su pertinencia, así como la necesidad de aprovechar los recursos e infraestructura de una forma mucho más eficiente. Es por ello que se han implementado en la nueva gestión académica y administrativa diversas estrategias encaminadas a fortalecer el trabajo desarrollado desde las comisiones de los distintos procesos claves y estratégicos.

Desarrollo

• Gestión de la calidad en el proceso de formación: Calidad y pertinencia de la docencia

La calidad en el proceso clave de formación es un tema que atañe y mantiene en constante reflexión a distintos teóricos de la línea de investigación de la educación superior. Si bien, la formación es el proceso más incesante en cualquier Institución de Educación Superior, vigilar la calidad es un asunto de mucho interés sobre todo en la gestión universitaria.

Un referente importante en este tema, que ha sido sostenible en los últimos años, tiene que ver con el proceso de formación y de manera particular con la Planificación Curricular. En el año 2011, la UNAN-Managua aprueba un nuevo Modelo Educativo, con el objetivo de garantizar la calidad de la transformación curricular que estaba desarrollándose en todas las carreras. Un documento que recogía las experiencias previas relacionadas con el aspecto curricular, contextualizando los cambios sociales ocurridos en la última década y orientando una metodología que permitiera la coherencia de la oferta educativa a las necesidades de los estudiantes y al Plan Nacional de Desarrollo Humano.

Este proceso de transformación curricular, permitió una vez más a nuestra Facultad, evaluar lo que veníamos haciendo en nuestra oferta educativa en el área de las ciencias sociales y las humanidades, justificando la pertinencia de nuestras carreras, algunas de ellas ofertadas únicamente en la UNAN-Managua -como la Historia, la Geografía, la Antropología Social y la Gestión de la Información- por su importancia en la formación y fortalecimiento de valores sociales, éticos, cívicos, humanistas, culturales y de identidad nacional, así como la conservación y preservación del patrimonio documental y la memoria histórica. Implicó a su vez, abrir nuevas disci-

plinas como Ciencias Política y Relaciones Internacionales y Comunicación para el Desarrollo.

Estas experiencias han venido fortaleciendo capacidades en la comunidad académica de nuestra Facultad, permitiendo asumir nuevos retos como el Perfeccionamiento curricular -materializado en el año académico 2021- que transforma el currículo por objetivos a un currículo para desarrollar competencias, modificando la forma tradicional de planificación, evaluación y ejecución del currículo y favoreciendo la integración de saberes, a través de tareas o problemas reales, concibiendo al profesional de manera integral, con responsabilidad ética, social, medioambiental y capacidad de autogestión.

Entendiendo que la calidad y su seguimiento debe ser un acto permanente en la Educación Superior, porque la calidad educativa "debe responder a la esencia misma de la educación. Y si se trata de calidad de instituciones educativas, se referirá a la esencia misma de las instituciones educativas." (Manrique y Tafur Puente, 2001, pp. 59).

A partir de esta primicia, se retomó en el segundo semestre del año 2022, la activación de las comisiones curriculares por carreras. Una de las que más se ha dado seguimiento desde su reciente creación es la carrera de Derecho, que además está en proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Ante la necesidad que los claustros sigan empoderándose del modelo por competencia, se implementó como estrategia la capacitación constante del personal.

Esta capacitación constante, no es una actividad aislada, sino, programada bajo la lógica de necesidades fortalecimiento de la calidad docente. La estrategia de mantener una capacitación constante responde a que los profesores se mantengan una dinámica de preparación permanente. Con esto se pretende crear una cultura de calidad en el proceso de formación. Es decir, una reflexión indeleble al ejercicio de la docencia.

Si bien es cierto, existe una evaluación al desempeño docente, esta de alguna forma carece de seguimiento si no se realizan constantes llamados a la reflexión a lo interno de los claustros. Eso conlleva a que para que existan estas reflexiones a lo interno de los claustros se debe implementar una estrategia de articulación y diálogos recurrentes. Lo que se hizo como otra estrategia es la formalización de las reuniones con directores y coordinadores de carreras de forma semanal. Esta experiencia ya ha sido una realidad en otros escenarios:

La calidad relacionada con la participación del personal de la organización. Aquí, Gento hace referencia a los progresos que se desarrollaron en Japón entre los años 50 y 70, como la instrumentalización de la calidad sobre una base permanente, el entrenamiento masivo de los trabajadores y la participación de estos a través de modelos organizacionales como los "círculos de calidad", aspectos que tuvieron como resultado que Japón se convirtiera en la segunda potencia industrial del mundo. (Manrique y Tafur Puente, 2001, pp. 60).

La experiencia que refiere la cita, no está ajena a la experiencia implementada en la Facultad. Se requiere de mayor competencia en el personal, entonces se desarrollan capacitación permanente. No es una receta absoluta, sin embargo, la constancia y el nivel de articulación organizacional permitirá que el personal encuentre mayor desarrollo de la calidad en el ejercicio docente.

La calidad no debe estar sujeta a la evaluación de los distintos procesos anuales, si bien, los procesos evaluativos forman parte de esas estrategias de seguimiento de la calidad institucional, debemos atender como meta en la

Facultad, a que la calidad en la formación no esté solo en los procesos administrativos y académicos de gestión institucional, sino en la práctica cotidiana, en la revisión bibliográfica, en la búsqueda constante de la preparación del personal, en el desarrollo del compromiso e identidad institucional.

La calidad es integral, el modelo educativo se plantea competencias generales que debe tener cualquier profesional egresado de la UNAN-Managua, pero, además cualquier carrera que se oferta debe transversalizar los temas declarados a nivel institucional, nos referimos a "la innovación, emprendimiento, medio ambiente, comunicación, formación humanística, valores institucionales, TIC, investigación, universidad saludable, gestión de riesgo, multiculturalidad, idioma extranjero, género" (UNAN-Managua, 2020, pp. 21), es decir, debe ser integral y humana.

En ese sentido, se ha destacado desde procesos estratégicos el desarrollo de talleres para generar competencias innovadoras desde la comisión de innovación. A su vez, desde esta comisión se le brinda mayor seguimiento para la participación de los estudiantes de la Facultad en competencias nacionales e internacionales que desarrollan en los estudiantes mayor apertura al perfil profesional. Se destaca entre eso la participación de la Facultad en Hackathon, Programa Sfera, entre otros.

Otro proceso estratégico que fortalecen integralmente el perfeccionamiento en formación es la internacionalización, que cada vez más se atiende con beligerancia por la Facultad. Para lograr lo anterior ha sido necesario que la comisión de internacionalización establezca capacitaciones constantes, la promoción de actividades de intercambio y la explicación de los distintos programas a los estudiantes para su aplicación. Destacamos que la Facultad en el segundo semestre 2022 e inicio del primer semestre 2023 se ha logrado la participación en programas emblemáticos como PILA Virtual.

Si bien, las estrategias implementadas y la experiencia desarrollada no solo encaminan la ruta hacia un proceso de formación con calidad, sino que también determinan una vía más eficaz para lograr la acreditación de las carreras de forma paulatina.

Por tanto, la experiencia de la Facultad nos lleva a inferir que asumir el compromiso de la calidad va más allá de cumplir con parámetros establecidos para lograr la acreditación que por lo general están determinados por requisitos curriculares, de personal docente, infraestructura, dotación de bibliotecas y laboratorios o talleres, etc. En muchos países la acreditación de 'calidad' se basa en la demostración y verificación del logro de estas condiciones homogéneas (Gómez-Campo, 2014, pp. 74).

Visualizamos la gestión de la calidad vinculada con el tipo de profesional que egresa de las carreras, eso incluye como sostiene Guzmán (2011) "ciertas habilidades, estrategias, técnicas y dominios concretos juzgados como esenciales que el profesional debe desplegar." (pp. 131), que pueden estar de manifiesto una vez el estudiante se encuentra egresado de la carrera, pero que, desde la Facultad se ha desarrollado el seguimiento durante su proceso de formación y una vez culminado su plan de estudio.

Lo antes detallado implica implementar estrategias en esta gestión de la calidad de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas con el seguimiento a los graduados y egresados, la eficiencia terminal, las pruebas de verificación de las capacidades de los estudiantes, así como la autoevaluación de las carreras desde las distintas dimensiones que implica la gestión universitaria.

• Gestión de la calidad en el proceso de investigación: sus articulaciones con la docencia

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es la universidad más grande de Nicaragua y de mayor influencia a nivel nacional e internacional. Con una matrícula superior a los 40 mil estudiantes, 74 carreras de licenciatura en servicio y más de un centenar de posgrados (Informe gestión institucional 2021), representa para el país un aporte sustantivo en términos de formación de profesionales y técnicos para el desarrollo social, económico y cultural.

Como Institución de Educación Superior (IES) la UNAN-Managua tiene entre su misión, la formación de profesionales integrales con dominio de competencias ciudadanas y científico técnica, así como la generación de conocimiento que aporte al desarrollo del país. De igual manera, en su visión institucional, destaca la gestión de calidad basada en procesos y en la formación de profesionales integrales en grado y posgrado mediante un modelo curricular por competencia (Estatutos UNAN-Managua con sus reformas, p.15).

En relación con la formación de los profesionales, tanto la misión y visión de la UNAN-Managua subrayan la necesidad de crear competencias que aporten al desarrollo del país. Para lograr lo anterior, se hace énfasis en la obligación de generar conocimiento y esto se logra a partir de la investigación, su validación y difusión (Plan Estratégico Institucional 2020-2024, pp.2-7). En este sentido es pertinente destacar que los principios rectores que rigen la UNAN-Managua, en diálogo con la misión y visión institucional, establecen la libertad de cátedra otorgando a los miembros del claustro docente el derecho a expresar su pensamiento de forma creativa a fin de promover el conocimiento, la creación y la investigación (Estatuto UNAN-Managua con sus reformas, pp.18-20).

De lo anterior, es importante destacar dos líneas estratégicas de la UNAN-Managua que se vinculan de manera directa con la visión integral del ejercicio docente. La línea estratégica tres establece como condición necesaria, la enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias (Proyecto Institucional, UNAN-Managua, pp. 5-6; Plan Estratégico Institucional, pp. 9-20). Esta se complementa con la línea estratégica cinco que subraya la necesidad del fortalecimiento de la investigación, contribuyendo de esta manera a la generación de nuevos conocimientos y a la solución de problemas. Por ello, la formación y la investigación al igual que la extensión, son procesos claves y están estrechamente relacionados con las metas a alcanzar como IES.

La Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas como instancia de gestión académica de la UNAN-Managua y su Consejo de Facultad en su calidad de órgano académico colegiado, tiene el deber y la obligación de cumplir con lo establecido en el proyecto institucional, siendo la formación (el ejercicio enseñanza-aprendizaje) y la investigación dos procesos de gran importancia para el logro de la calidad de los profesionales que se gradúan. Por consiguiente, las carreras administradas desde la Facultad representan un segmento del conocimiento de suma importancia para la sociedad nicaragüense, por sus implicaciones sociales y culturales en la vida de todos los habitantes del país y hacia el exterior.

La Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas ha venido trabajando en los últimos años en la actualización de sus líneas de investigación, ajustando los fundamentos de la formación, de acuerdo con los procesos de mejora continua institucional iniciados en el año 2015.Cuenta con un claustro estimado de doscientos docentes con una sólida formación, entre tiempo completo, medio tiempo y horarios; y una población

estudiantil cercana a tres mil estudiantes. De igual manera, edita dos revistas indexadas que permiten a los docentes y estudiantes dar a conocer avances o resultados de sus investigaciones.

En los últimos tres años la Facultad ha logrado avances significativos en temas de formación (docencia), por medio de capacitaciones para la adaptación y puesta en práctica del currículo por competencia. Fue un trabajo largo (en el tiempo) y arduo por la complejidad y novedad de la nueva experiencia formativa. Todo el proceso fue cubierto por los docentes designados para esta tarea quienes, de manera disciplinada, seriedad y responsabilidad que ameritaba este proceso, participaron en un conjunto de talleres relacionados con la nueva concepción de formación, así como en los proyectos piloto en marcha, hasta validar la nueva pedagogía y sus instrumentos a implementar. Entre los logros alcanzados se encuentran, la puesta en práctica, con buen suceso, del currículo por competencia en las diversas carreras y la integración de la mayoría de los docentes a la nueva dinámica institucional de enseñanza-aprendizaje.

En el área de investigación la situación es diferente, se han dado esfuerzos aislados con algunos resultados destacados. La debilidad que arrastra es la ausencia de un modelo que integre la actividad docente y de los estudiantes (desde el aula) dentro de una lógica sistémica. No se ha logrado la vinculación y/o articulación de la formación (docencia), investigación y difusión de resultados de proyectos, teniendo en cuenta los diferentes espacios de enseñanza-aprendizaje que dispone la Facultad, como publicaciones periódicas (revistas) y medios audiovisuales (redes sociales) que proyecten a docente y estudiantes dentro de una perspectiva de pertinencia y en pro de la calidad institucional del proceso formativo.

Otro aspecto importante que dificulta el trabajo de investigación es la visión que se tiene del docente como reproductor y no como productor de conocimiento. A esto se suma el hecho que los docentes ven la investigación como una carga y no como un beneficio personal o profesional, que le reditúe prestigio y reconocimiento en el mundo académico. Se agrava aún más, al carecer los departamentos y/o Facultades, de incentivos morales o materiales para quienes dedican tiempo al trabajo de investigación y a aquellos que intentan vincular docencia-investigación como un todo sistémico.

• Creación de Grupos de Trabajo (G/T) en cada departamento

Con la finalidad de asumir los grandes retos que la Facultad tiene por delante, el plan de trabajo propuesto por las nuevas autoridades (sustentado en el POAI y el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y Desarrollo Humano), durante la gestión académica 2022-2026 y compartido con el claustro de docentes y personal administrativo, establece acciones y estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la actividad formativa (docencia) y la investigación, al igual que la extensión, entre otras. En este sentido, la propuesta que se da a conocer (modelo) consiste en que los procesos claves sean visto y asumidos desde una perspectiva sistémica, lo cual implica romper con viejas prácticas que, desde los claustros académicos, las veían separada (docencia, investigación y extensión). De igual manera, los esfuerzos editoriales de las revistas eran vista alejadas de las experiencias investigativas (como un esfuerzo extraordinario), siendo estas el eslabón último de la cadena de la investigación, correspondiente a la difusión y/o socialización de resultados (López Leyva, 2013, p.7-8).

Uno de los propósitos del modelo (proyecto) es hacer conciencia entre los docentes de la Facultad para que asuman su rol integral de docente/investigador como lo señalan las normativas y exigen

las agencias u organismos internacionales que evalúan los estándares de calidad en materia de educación superior (Almazán Ramos, M.A., y González Vázquez, 2016). Nuestra universidad continúa con su proceso de acreditación, cuyos esfuerzos, entre otros, están dirigidos al fortalecimiento de la investigación y la difusión de los resultados, por medio de revistas científicas de impacto nacional e internacional. En este sentido, la superación de los compartimentos estancos creados por una tradición anquilosada del ejercicio de la docencia centrada en la enseñanza en el aula, que transfiere conocimiento ya elaborados por otros, debe ser cosa del pasado. La nueva visión a implementar pretende que el docente, de manera progresiva y consciente de su rol, se convierta en un productor de conocimiento, desde los espacios donde ejerce su labor profesional, aula, claustro, redes, grupos de trabajo, sociedad.

La propuesta de este modelo consiste en la incorporación del docente a Grupos de Trabajo (G/T) conformados en los departamentos o iniciativas interdisciplinarias (entre departamentos o Facultades), temporales o permanentes, cuyos planes de trabajo deben estar incorporados en la carga docente del departamento, siendo esta instancia la más importante para su puesta en marcha y logros, dado que es allí donde se propondrán, aprobarán y evaluarán de manera periódica estos planes.

La constitución de los G/T implica la integración de los docentes de los departamentos y coordinaciones, quienes de manera voluntaria y consciente de su rol, establecerán planes de trabajo a partir de la elaboración de proyectos o iniciativas de investigación (a corto y mediano alcance), incorporando la experiencia de las aulas, de sus asignaturas y por iniciativas de proyectos personales o colectivos que involucren, en cualquiera de las etapas o casos requeridos, a los estudiantes de los diferentes años de las carreras.

La anterior forma de organización propuesta desde el departamento tiene la novedad de partir del aula (y sus asignaturas), vinculando de manera directa el ejercicio de la docencia con la investigación (Matías, D., 2020). En este sentido, el docente por este ejercicio es investido como investigador, no obstante, su legitimación ante los estudiantes y el claustro (y la comunidad universitaria en general), estará dada por su énfasis en los procesos temáticos que realice (acentúe) en la importancia del uso de fuentes usadas para el texto o documento en estudio (en el aula), las implicaciones metodológicas y los aspectos teóricos que subyacen o sustentan los temas, más que centrarse en la labor enciclopédica, contenidista (de fechas, hechos o acontecimientos) que es útil (e imprescindible) pero no es lo más relevante desde el punto de vista de los aprendizajes prácticos, si se quiere cultivar una perspectiva crítica que incentive la creatividad, la innovación individual o colectiva.

En este sentido, lo central es la forma de como apropiarse de los conocimientos ya elaborados y reelaborarlos por medio de un proceso de análisis crítico (deconstructivo), generando nuevos conocimientos. La enseñanza aprendizaje por competencia, en esencia, permite este proceso didáctico de análisis y síntesis, expuesto en un producto final, al tener un componente integrador. También se debe aplicar en el modelo pedagógico que está en proceso de finalización.

La nueva dinámica que vincula docencia e investigación requiere de una nueva visión de trabajo desde las unidades académicas. Los docentes tienen que crear estrategias metodológicas, incorporando a los contenidos temáticos formas que combinen aspectos de los conocimientos ya elaborados (siempre útiles y necesarios por ser referentes o antecedentes) con la producción de un nuevo conocimiento. Esta nueva forma de trabajo requiere también la actualización en metodologías

de investigación, de actitud crítica frente a las fuentes y teorías de cada saber. El docente debe estar actualizado en cuanto a lo último que se ha planteado sobre el tema en cuestión, de tal manera que le permita comparar y/o establecer paralelismos con otras experiencias, y puedan hacerse preguntas que den salida a respuestas nuevas y novedosas desde el aula o claustro.

El docente/investigador tendrá un papel protagónico en esta nueva iniciativa desde dos experiencias: la primera, por el lugar preponderante que tiene en el aula al vincular sus contenidos de sus clases con prácticas de trabajo, susceptibles de convertirse en un producto de calidad que pueda socializarse por medio de la publicación en las revistas de la Facultad, presentación en concursos (JUDC) y otros foros. La segunda, al incorporarse en calidad de miembro de un G/T de cada departamento, contribuyendo con sus conocimientos y experiencias, a los esfuerzos por estructurar planes de investigación vinculado a su área de formación o interés temático, de tal manera que esos esfuerzos se materialicen en un producto que contribuya a generar nuevas perspectivas de análisis de los contenidos de las asignaturas o se conviertan en un aporte para la comprensión de algún proceso social, cultural o institucional, susceptible de publicar en nuestras revistas o socializar en foros académicos.

La esencia de esta iniciativa de investigación es contar con un espacio y una ruta clara que permita, desde el quehacer docente (comenzando en el aula), trabajar en una serie de productos, sean teóricos o prácticos; tangibles o intangibles, cuyo proceso requiere de un esfuerzo documental, bibliográfico, de campo, metodológico y teórico de calidad. El cultivo de esta experiencia le permite al docente/investigador proyectar su imagen como especialista o autoridad sobre un tema o temas vinculados con su formación y experiencia (reconocimiento por la comunidad universitaria y otros espacios nacionales e internacionales). Esta nueva mentalidad incidirá sobremanera en la calidad de la enseñanza al compartir los resultados de sus pesquisas y/o reflexiones con sus estudiantes y la comunidad universitaria, dando prestigio y reconocimiento a la Facultad y a la Universidad en su conjunto.

• Aspectos prácticos operativos del modelo

El modelo propuesto busca encontrarle el sentido "útil" y "práctico" a la investigación vinculada con la formación, pensando en la calidad del producto que la Universidad le dará a la sociedad nicaragüense: un profesional con competencias sólidas. El logro de este cometido tendrá incidencia de manera integral –como se señaló-- en los actores involucrados en el proceso de formación, docentes, estudiantes, gremios y autoridades de la Facultad en sus diferentes niveles. Es un modelo que una vez puesto en marcha, sea susceptible de ajustes en la medida en que el ejercicio práctico sugiera nuevas realidades o experiencias.

Lo ideal de este modelo es que todo el claustro conforme un G/T, no obstante, la realidad de las unidades académicas indica que algunos docentes, por razones diversas, no tendrán interés en incorporarse. La meta es que todos los docentes participen, teniendo conciencia que la nueva modalidad por competencia exige una mayor integración con estrategias didácticas que generen trabajo práctico en el aula de clase. No obstante, el G/T puede comenzar a trabajar con los docentes de planta u horario que así lo deseen.

Para la conformación del G/T se requiere además de la venia de los docentes, la del director y Consejo Técnico de los departamentos. Una vez logrado lo anterior, se procede a su instalación, eligiendo a un coordinador y estableciendo las normas

necesarias para el buen funcionamiento periódico. De igual manera, debe discutirse y trabajar en las formas en que se vinculará la docencia con la investigación, pensando en un producto a corto (semestre de clase) o mediano plazo (proyectos de investigación, con avances, coordinado por un docente). De manera adicional, debe abordarse de forma periódica las experiencias que desde las aulas se va teniendo, pensando en el producto que resulte de la integración de los dos procesos claves.

Un elemento importante para iniciar el proceso de articulación y/o vinculación docencia e investigación, será tener en cuenta tres aspectos: las líneas de investigación de la Facultad y de cada uno de los departamentos. El segundo, los contenidos de cada asignatura con el fin de establecer posibles estrategias que permitan, durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, darle salida con un avance o un producto, en algunos de los ejes del proceso de integración. En este punto se pueden trabajar, a manera de ir familiarizando a los estudiantes, con estrategias de recopilación bibliográficas, breves semblanzas, reseñas teóricas o históricas de autores que han trabajado la temática en estudio, u otros aportes relacionados a los temas de la asignatura.

El tercero, hace referencia al caso de las asignaturas que están con las formas pedagógicas de enseñanza que no son por competencia. Los docentes deberán establecer estrategias en las asignaturas vinculadas con el perfil de la carrera, haciendo énfasis en las habilidades y destrezas que el alumno debe desarrollar, principalmente en temas de análisis de fuentes, estrategias metodológicas y aparato teórico. Se hace énfasis en estos tres aspectos porque cruzan de manera transversal cualquier formación disciplinar y el alumno, una vez graduado, podrá desarrollar estas capacidades analítica-crítica, en grupos de trabajo interdisciplinarios o de otra índole, sustentado en el hecho práctico, que el conocimiento se basa en estos aspectos, más allá del valor de la experiencia enciclopédica.

Una vez conformados los G/T en los departamentos y coordinaciones de carreras, se procederá a la definición y ejecución de las coordinaciones entre el decanato y el delegado que atenderá a los G/T (coordinador de investigación). Es importante, tener en cuenta que los coordinadores de los G/T seleccionados, deben ser docentes con experiencia en investigación o al menos que muestren interés de ejercitarse en la investigación y/o dar a conocer sus trabajos por medio de la publicación en revistas o en foros académicos. En este sentido, los coordinadores tendrán una comunicación fluida a partir de planes y cronogramas de trabajo con el decanato y el coordinador de investigación, de tal forma que se pueda medir el trabajo con algún producto e ir haciendo ajustes al modelo implementado.

Paralelo a lo anterior, la coordinación de investigación de la Facultad que atiende los G/T en conjunto con los coordinadores de las G/T de los departamentos, organizarán actividades complementarias que contribuyan a consolidar estas instancias operativas como un modelo que promueve la docencia y la investigación con pertinencia, incidiendo de manera sustantiva en la calidad del profesional que está en proceso de formación y/o graduación. Entre las actividades que pueden explorarse están seminarios, talleres, encuentros relacionados con experiencias metodológicas de investigación, estrategias docentes que permitan la vinculación con investigación, aspectos sobre gestión editorial, entre ellas, edición y corrección de estilo, redacción científica de artículos, participación en foros académicos, concursos (JUDC), entre otros.

Por último, es importante destacar que las nuevas autoridades del decanato que asume el gobierno durante el período 2022

- 2024, considera de gran importancia la articulación docencia e investigación, como procesos claves para el logro de sus metas propuestas en el plan de trabajo del cuatrienio que inicia. El modelo a implementar es operativo de orden práctico, no transgrede las normativas procedimentales vigentes, al contrario, lo que busca es incentivar y estimular de manera organizada, la calidad y pertinencia de la docencia y demás procesos claves, tal como se plantean en los documentos estratégicos institucionales.

Debemos recordar que una de las dificultades históricas que se tiene en la promoción de la investigación en la Facultad es la ausencia de estímulos y reconocimientos a esta labor. El diseño institucional si bien reconoce de forma taxativa la docencia en su concepción convencional (reproducción de conocimiento) y establece la investigación y la extensión como parte de la labor integral del catedrático, constituyéndose en un logro histórico. Los dos últimos procesos tienen poca incidencia a la hora de la evaluación del desempeño, y no pasa nada si el docente no presenta resultados de investigación. Como se señaló con anterioridad, el docente tradicional considera que la investigación es algo agregado por lo tanto no se siente comprometido a realizarlo, ni existe ningún mecanismo de coerción o incentivo que le motive complementar la docencia con la investigación.

Por lo anterior, una manera de incentivar el trabajo docente investigativo en la Facultad, es creando una política de estímulo y reconocimiento al trabajo que los docentes realicen por medio de los G/T.

En este sentido, se propondrá al Consejo de Facultad la creación de estímulos a los docentes/investigadores y estudiantes destacados durante el año, por el trabajo que realicen en el marco de los G/T, sabiendo que este ejercicio es producto de un encadenamiento que nace en el aula, claustro y culmina en un producto, susceptible de publicar, exponer en foros o concursos.

• Gestión de la calidad en el proceso de extensión: Más allá el aula de clases

La Extensión Universitaria es uno de los procesos claves de la universidad, destinado a fortalecer los vínculos de la Institución de Educación Superior con la sociedad, las instituciones públicas y privadas. La educación es un sistema articulado entre el proceso de enseñanza y aprendizaje, pero, que esta conjugación no está al margen del territorio y sus experiencias. Esta mediado por la relación de un contexto de aprendizaje, conocimientos, sujetos que interactúan y que su manifestación práctica esta más allá de la universidad como espacio físico.

La Facultad al igual que las demás instancias académicas de la UNAN-Managua, al paso histórico ha venido perfeccionando su dinámica extensionista. Hace pocos años se creó la Dirección de Extensión Universitaria, misma que funcionaba como una comisión de trabajo, pero, que al denotar la relevancia de este proceso se ha venido formalizando y tomando el carácter que le corresponde (Castilla, et al, 2021, pp. 63).

Sin duda, el Proyecto Institucional de la UNAN-Managua, ya no ve la extensión como un proceso ajeno al ejercicio de la formación en el aula y a la construcción de conocimiento a partir de la investigación. Hoy con más ahínco se habla de la integración de los Macros Procesos como parte de esa ruta de calidad que debe recorrer la institución.

La extensión como proceso implica más que la proyección social, aborda ampliamente la vinculación social, atiende a las demandas del pueblo desde sus propias realidades socioculturales y brinda acompañamiento desde las áreas disciplinares a las comunidades. La

Extensión Universitaria es un proceso integracionista de universidad-comunidad, por cuanto solamente hasta 1972 fue tenida en cuenta, pudiéndose determinar el impacto social de la universidad en la sociedad con la relación entre las partes, con una concepción de contribución a la transformación y perfeccionamiento (Segunda Conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural, UDUAL, 1972) (Bohórquez, 2020, pp. 226).

Tünnermann (2000) citado en Bohórquez (2020, pp. 226) afirma: "Extensión Universitaria es la interacción entre universidad y los demás componentes del cuerpo social, a través de la cual ésta asume y cumple su compromiso de participación en el proceso social de creación de la cultura y de liberación y transformación radical de la comunidad nacional" (pp. 188).

En Nicaragua la extensión universitaria implica el grado de compromiso de la universidad con la sociedad, de hecho, se ha planteado como una de las metas necesarias a cumplir en el Marco Estratégico de la Educación Superior 2023-2026 un acercamiento con la sociedad, no solo en la recepción de mayor matrícula sino en el seguimiento de los egresados desde sus distintas áreas geográfica (Consejo Nacional de Universidades, 2023).

A partir del devenir histórico y el relevante papel de la Educación Superior en la transformación de la sociedad, la Facultad ha encaminado acciones que respondan de forma integral, haciendo de la extensión un hecho de ir más allá del aula, con visión integral y critica de los problemas sociales desde en rol académico y científico. Considerando que las líneas básicas de la extensión están destinadas a:

a) Impulsar las alianzas estratégicas de la universidad con las Instituciones del el gobierno nacional y regional, así como las pequeñas y medianas empresas en la promoción de la producción, consumo y comercio, así como economía creativa.

b) Promover alianzas que faciliten el desarrollo de espacios de colaboración para la aplicación de prácticas profesionales, y una mayor aplicación de la teoría y la práctica de los futuros profesionales.

c) Fortalecer las alianzas académicas con instituciones académicas nacionales e internacionales que faciliten la movilidad académica, el intercambio estudiantil y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Estos aspectos esenciales orientados en el Marco Estratégico de la Educación Superior 2023-2026, la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas ha implementado distintas estrategias complementarias a las establecidas a nivel institucional. Esto en aras de que las tareas indicadas sean cumplidas con la mayor eficiencia posible.

Desde la comisión de extensión se han propuesto distintas tareas que responden en lo general a estas grandes líneas, se ha trabajo la articulación de universidad con las instituciones del Estado y gobierno, logrando la capitalización de los convenios y cartas de entendimientos con las instancias correspondientes.

Se ha creada equipos de trabajos dentro de la comisión para dar seguimiento a las prácticas y pasantías, principalmente incorporando a estudiantes en programas y proyectos de país como el Programa de Fortalecimiento de las Escuelas Municipales de Oficios, donde se participó con estudiantes y docentes mentores, también el proyecto de recopilación de información para proponer a las Ciudades Creativas, desde sus inicios han colaborado estudiantes y docentes en dichos procesos.

Esto permite como indica Núñez Pérez et al (2017) que la extensión se proyecta desde una universidad democrática, crítica y creativa, que parte del concepto de la democratización del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad desde un diálogo interactivo y multidireccional con los diferentes actores involucrados en la relación. La extensión desde una universidad que no solamente aporta al crecimiento cultural, sino también a la transformación social y económica y con ello a su propia transformación. (pp. 16).

De manera que, la extensión es un fin en sí misma. Va más allá de su valoración práctica de la aplicación de conocimientos teóricos, también está encaminada a la formación integral del estudiante, más consciente y sensible de las necesidades y demandas del pueblo, es decir "el estudiante debe ser el principal agente de cambio y por tanto protagonista de la extensión." (Castilla, et al, 2021, pp. 64).

Para lo planteado se necesita establecer estrategias de articulación y seguimiento. Ante ello, se han mejorado los canales de comunicación para fortalecer las ubicaciones de los estudiantes en las distintas áreas estratégicas de la sociedad. Esto ha implicado esfuerzos de las distintas unidades académicas por homologar acciones que abonen a la articulación de los esfuerzos de Facultad.

Otro elemento fundamental para referirse en este punto, es que los estudiantes han tomado consciencia de su rol. Actualmente el movimiento estudiantil es parte de la comisión de extensión con mayor participación y protagonismo. Aporta sustancialmente a las actividades organizadas desde esta área, por ejemplo, asumir el compromiso de crear los dos huertos medicinales de la Facultad, logrando no solo la creación, sino, el mantenimiento como parte de su compromiso social y ecológico.

Para lograr cumplir con éxitos la participación de la Facultad en dicho concurso, los estudiantes asumieron el rol de protagonistas. Se brindaron talleres y capacitaciones a los estudiantes en materia de manejo de huerto, se diseñó plan de trabajo y programa de acciones para darle seguimiento. De forma que el cumplimiento ha sido exitoso como parte de las actividades integrales de extensión universitaria.

Sin embargo, la Extensión Universitaria de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas se ha propuesto una articulación entre el aula y el territorio, desarrollando acompañamiento que genere competencias en los estudiantes, sistematizando esas experiencias como producción científica respondiendo a la articulación de los procesos Docencia + Investigación + Extensión.

Esa meta de lograr mayor compromiso, beligerancia y aplicación de conocimientos, así como la creación de nuevos saberes, ha llevado a diseñar el Programa de la Jornada Humanista. Un programa inédito de la Facultad que logra articulación entre el Movimiento Estudiantil, las Unidades Académicas y el Decanato, diseñando y ejecutando actividades que responden a atender a una comunidad-territorio en sus necesidades y demandas.

La comisión de extensión de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas, desde esa vocación de servicio social, empleó en septiembre del 2022, la estrategia de Jornada Humanista, que metodológicamente corresponde a una Feria Extensionista Comunitaria, que inicia con un panel académico y que luego se atiende a la población en su territorio. Es decir, que se trasladó la universidad al territorio para que los estudiantes acompañados de los profesores de cada carrera aplicaran sus conocimientos en aras de aportar al buen vivir de la comunidad en correspondencia con el

Plan de Lucha Contra La Pobreza y para el Desarrollo Humano 2020-2026, así como el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN-Managua 2020-2029.

La Feria Extensionista Comunitaria, expresada en la Jornada Humanista, se programará cada año, en distintas comunidades y territorios en la que la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas pueda incidir desde sus áreas de conocimiento. Priorizando el fortalecimiento del vínculo de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN Managua, desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas con la comunidad. El reto de esta tarea extensionista es atender las problemáticas sociales que afectan a la comunidad, brindándoles acompañamiento mediante procesos educativos, talleres, asistencia social, planificación de riesgo territorial, asesoría jurídica y psicológica, entre otros aspectos que las ciencias humanas y jurídicas puede aportar directamente en el contexto.

La primera edición en el barrio Jorge Dimitrov permitió tener experiencias significativas. Se atendió a más de 150 personas, entre adultos e infantes en distintas tareas de la profesión. Se hicieron donaciones de libros, se exonero del pago para una atención más integral y solución de situaciones complejas a familias del barrio en la Clínica Psicológica Esperanza Monge y en el Bufete Jurídico Roberto González.

A partir de esta experiencia se ha revisado los aranceles de la clínica y el bufete respectivamente, aprobando en Consejo de Facultad a principio del año 2023, los términos de aranceles pertinentes, de proyección social y con vocación de servicio que caracteriza a la Facultad de Humanidades y Ciencia Jurídicas desde estas instancias extensionistas.

De forma que, se ha establecido como principio cumplir con esos grandes objetivos de fortalecer las relaciones entre la comunidad y la UNAN Managua como universidad del pueblo y para el pueblo. Brindar servicios sociales de las diferentes áreas disciplinares de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas en donde los principales protagonistas que promueven los cambios y transformaciones sean los estudiantes. Desarrollar la vocación de servicio social en los estudiantes de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas en el marco de la formación integral como joven comprometido con la patria y su desarrollo.

Conclusiones

Luego de desarrollar esta temática, lejos de dejar conclusiones absolutas, se puede entender como reflexiones a grandes generalidades. La UNAN-Managua, desde sus cimientos ha venido transitando por transformaciones constantes, cada una de ellas respondiendo al contexto histórico y coyuntural del país. De manera, que la calidad es permanente y esta mediada por las circunstancias y necesidades de país.

Después de la revolución popular sandinista en 1979, la universidad experimentó transformaciones avanzadas para su época. La revolución permitió posicionar a la universidad como una institución con identidad de pueblo. Ello ha llevado a repensar la oferta y su impacto a la sociedad.

Cada una de las carreras que se ofertan desde la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas son pertinentes a las necesidades de país, todas aportan al cumplimiento integral del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano. Sin embargo, estas carreras están en constante proceso gestión de la calidad en aras de una mejora continua. Por ello, señalamos algunos apuntes generales para finalizar:

• Las carreras de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas en su devenir histórico, en los procesos de transformación curricular han experimentado actualizaciones y mejoras de un modelo por objetivos

a uno por competencia. Esto ha llevado a implementar estrategias que acompañen dichos procesos de transformación y perfeccionamiento curricular.

• El proceso de formación es en esencia una de las dimensiones sustanciales de la universidad. La docencia ahora no es medida exclusivamente por el acto de enseñar y aprender, se suma a estos procesos la capacidad de demostrar competencias en campos de acción y ámbitos de actuación. Eso no es posible demostrarlo si no existe una revisión constante a los planes de estudios y perfiles de las carreras. Tampoco se puede determinar si no se realiza un seguimiento acompañado de acciones correctivas en el camino de la calidad educativa.

• La investigación como otro proceso de carácter sustancial ha transito por evoluciones significativas en la universidad y por ende en la Facultad. La investigación paso de ser un proceso aislado a la docencia, para ser articulado al quehacer mismo. Retomando el campo de la docencia para documentar y aportar mejoras al currículo, así como, facilitar conocimientos que aporten dignamente al desarrollo de la sociedad nicaragüense.

• El proceso de mejora continua y las estrategias implementadas en la Facultad llevaron a diseñar un modelo de trabajo en la comisión de investigación de Facultad, creando la ruta para potenciar la investigación y los instrumentos metodológicos para documentar el ejercicio de construcción de conocimientos.

• Se ha fortalecido el seguimiento constante y la capacitación técnica-científica de los profesores y estudiantes, un elemento fundamental en la Facultad para poder presentar investigaciones u escritos con pertinencia. Desde luego, esto ha facilitado que los productos científicos eleven su calidad académica, en docentes y estudiantes.

• La extensión desde su trayecto histórico ha variado su nombre y sus concepciones teóricas e implicancias prácticas. Ello ha sugerido la reflexión constante del rol de la universidad en la sociedad y su aporte a la solución integral de los problemas sociales.

• La Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas ha implementado un proceso de mejora continua para aportar con mayor pertinencia a la sociedad nicaragüense. Ello ha llevado a replantear la visión misma de la extensión en la Facultad y transitado a una vinculación mas consciente y humana de acercarse a los territorios desde las distintas áreas disciplinares.

• Se ha valorado en rol de las ciencias humanísticas en la solución y atención de las demandas sociales. Ello implica que se ha retomado el rol de servicio social de las carreras de la Facultad.

• Se ha avanzado en el seguimiento integral de las practicas y pasantías. Esto ha respondido al llamado de las directrices nacionales y las demandas del pueblo nicaragüense.

• Se está fortaleciendo la capacidad de sistematizar los procesos extensionistas, para generar conocimientos y experiencias que aporten a la calidad constante de las carreras de la Facultad. Es por ello, que haciendo esos análisis el plan de acción de la Facultad ha incluido el diseño y ejecución de un Programa: Jornada Humanista.

• La Jornada Humanista implica trasladar las carreras de la Facultad al territorio, atender las necesidades y problemáticas con vocación de servicio. Aplicar los conocimientos adquirido en el proceso de formación en el aula de clases y documentar la experiencia misma en la generación de conocimiento nuevo y pertinente.

• La extensión es integral e incluye una simbiosis de la docencia y la investigación. Coloca en el primer plano al territorio y su principal protagonista transformador es el estudiante que recibe acompañamiento con profesores tutores o mentores.

Referencias bibliográficas

Almazán Ramos, M.A et. al. (2016). Comunidad académica y política editorial. Congreso Nacional de Revistas Científicas. Mérida, Yucatán: Ediciones de la Universidad Autónomo de Yucatán.

Bohórquez, G. (2020). La Extensión Universitaria en una Universidad Pública. Cultura, Educación y Sociedad, 11(2). 221-236. DOI: http://dx.doi.org/10.17981/culteduso c.11.2.2020.14

Castilla, K. P., Mendoza Castro, C., & Solano Galeano, L. M. (2021). Extensión Universitaria en la Educación Superior y su vinculación con sociedad –Estado: referentes esenciales para la transformación social. Revista Compromiso Social, (5), 61–68. https://doi.org/10.5377/recoso.v3i5.13029

Consejo Nacional de Universidades, (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030. Editorial Consejo Nacional de Universidades (CNU). Impreso en Managua, Nicaragua.

Estatutos UNAN-Managua. https://www.unan.edu.ni/index.php/institucional/estatutos-de-la-unan-managua.odp

Gómez-Campo, V. M. (2014). Calidad, docencia y evaluación en la educación superior. Revista Entorno, Universidad Tecnológica de El Salvado, Número 55: 72-79.

Guzmán, J. C. (2011). La calidad de la enseñanza en educación superior ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo? Perfiles educativos, 128-141.

Informe de Gestión 2021. Asamblea General Universitaria. Presentado por Rectora Maestra Ramona Rodríguez Pérez.

López Leyva, S. (2013) El proceso de escritura y publicación de un artículo científico. Revista Electrónica Educare, 17 (1), [5-27].

Matías, D. (2020). Por qué es importante es importante enseñar a investigar. Encarnación, Paraguay: Divesper/ Universidad de Ecarnación.

Manrique, C. R., & Tafur Puente, R. (2001). La gestión de calidad en educación . Pontificia Universidad Católica del Perú. Departamento de Educación. , 57-75.

Núñez Pérez, A., Álvarez Fonte, B. L., & Martínez Malo Sosa, C. M. (2017). La extensión universitaria y su relación con la formación inicial de las carreras pedagógicas en Cuba. Actualidades Investigativas En Educación, 17(3). https://doi.org/10.15517/aie.v17i3.30280

Plan Estratégico Institucional 2020-2024, UNAN-Managua. https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/unan-managua-plan-estrategico-institucional-2020-2024.pdf

Proyecto Institucional UNAN-Managua. https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/unan-managua-proyecto-institucional.pdf.

PROCESO DE MEJORA CONTINUA DEL PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL UNI, NICARAGUA

CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESS OF THE AGROINDUSTRIAL ENGINEERING PROGRAM UNI, NICARAGUA

Manuel de Jesús Hernández Téllez
https://orcid.org/0009-0004-2671-66884
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

La investigación se centra en la sistematización de la experiencia, de uno de los programas académicos de grado que oferta la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) de Nicaragua, como parte del sistema de gestión y aseguramiento de la calidad, el cual se viene construyendo desde el año 2000. En este contexto, se ha transitado por la mejora continua, como un proceso permanente, tanto a nivel institucional como de los programas académicos de la oferta de grado y posgrado. El propósito es dar a conocer la importancia de la perspectiva metodológica en los procesos de autoevaluación con fines de mejora, identificar las buenas prácticas desarrolladas para la ejecución del proceso y su incidencia para crear las condiciones para la futura acreditación.
La metodología rescata el paradigma cualitativo, describiendo el proceso de autoevaluación y sus fases, basado en la problemática que se genera en la gestión académica. En este aspecto, el acompañamiento permanente de los especialistas en gestión y aseguramiento de la calidad institucional, así como la identificación de las buenas prácticas asociadas a la gestión académica constituyen los elementos más significativos en la mejora de la eficiencia para asegurar la conclusión del proceso de autoevaluación con fines de mejora.

Palabras clave: Gestión, calidad, evaluación, mejora, autoevaluación.

Abstract

The research focuses on the systematization of the experience, of one of the academic degree programs offered by the National University of Engineering (UNI) of Nicaragua, as part of the quality management and assurance system, which has been built since in the year 2000. In this context, continuous improvement has been pursued, as a permanent process, both at the institutional level and in the academic programs of the undergraduate and postgraduate offerings. The purpose is to make known the importance of the methodological perspective in the self-assessment processes for improvement purposes, to identify the good practices developed for the execution of the process and their incidence to create the conditions for future accreditation.
The methodology rescues the qualitative paradigm, describing the self-assessment process and its phases, based on the problems that are generated in academic management. In this regard, the permanent monitoring of specialists in institutional quality management and assurance, as well as the identification of good practices associated with academic management constitute the most significant elements in improving efficiency to ensure the conclusion of the process of Self-assessment for improvement purposes.

Key words: Management, quality, evaluation, improvement, self-evaluation.

Introducción

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) fue creada el 07 de febrero de 1983, desde su constit ución, ha procurado por el mejoramiento continuo y la instauración de la cultura de la calidad, que se ha venido fortaleciendo con la evolución de la Institución, además mediante la realización de procesos de mejora continua, a sus 40 años de su existencia se ha convertido en la referencia nacional de la enseñanza de la Arquitectura e Ingeniería, además es una de las pioneras en la realización de procesos de autoevaluación y acreditación, tanto de la institución como de los programas académicos de grado y posgrado.

En materia de evaluación y acreditación, se han realizado tres (3) procesos de autoevaluación institucional con fines de mejora retomando los referentes técnicos del Sistema Centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior (SICEVAES) y posteriormente, del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) de Nicaragua. Actualmente, se ha alcanzado la Acreditación Institucional de Obligaciones de Ley, en el nivel de "Optimizada", de acuerdo a lo que establece la Ley 704 "Ley Creadora del sistema nacional para el aseguramiento de la calidad de la educación y reguladora del consejo nacional de evaluación y acreditación" y sus reformas y adiciones contenidas en el la Ley 1087 de Nicaragua.

Asimismo, se ha logrado que dos (2) programas académicos, entre ellos, Ingeniería Electrónica e Ingeniería Química, dispongan de una (1) acreditación y dos (2) re acreditaciones con la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura y de Ingeniería (ACAAI). También, el programa de Ingeniería Eléctrica alcanzó en el año 2022, su primera acreditación por cuatro (4) años con ACAAI. Adicionalmente, los demás programas (10), ya han realizado al menos un proceso de autoevaluación con los referentes del SICEVAES y al menos uno con ACAAI. En cuanto a la oferta de posgrado al menos cuatro (4) han realizado su primer proceso de autoevaluación con fines de mejora con el Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Posgrado (ACAP).

En este marco, luego de la experiencia sistematizada en la conducción de los procesos de autoevaluación y acreditación, se cuenta con buenas prácticas, lecciones aprendidas y nuevos retos que permiten la consolidación de la cultura de la calidad y que acercan cada vez más a los programas académicos de la Institución a la certificación de la misma.

Es conveniente acentuar, que todos estos procesos han promovidos cambios sustanciales en la gestión académica y administrativa, logrando superar pautas, estándares e indicadores durante la ejecución de los planes de mejora.

El programa de Ingeniería Agroindustrial realizó en el año 2012, luego de su primera cohorte, realizó su primer proceso de autoevaluación con fines de mejora, tomando como referente el Manual de Acreditación de ACAAI (2008). En este proceso se evaluaron 12 categorías organizadas en 33 componentes y un total de 132 pautas, de estas, 19 de cumpliendo indispensable, 52 prioritarias y 61 convenientes, según lo establece la Agencia.

En el período 2013-2017 se ejecutó el Plan de Mejora para superar los estándares de las pautas indispensables y significativas, posteriormente, luego de mejoras sustantivas, tanto en la Sede Regional UNI Norte, Estelí y la Sede UNI Juigalpa, se procedió a valorar en el año 2021 el nivel de avance del programa con base en lo dispuesto en el Manual de Acreditación de ACAAI (2012) que actualmente establece el cumplimiento de

12 categorías, 38 componentes y 98 pautas (35 indispensables, 45 significativas y 18 convenientes).

El artículo aborda a profundidad el modelo de autoevaluación impulsado por la UNI, que conlleva a la sistematización de buenas prácticas, compartimiento de experiencias y el fortalecimiento de la gestión académica en todos sus niveles.

Desarrollo

La gestión de la calidad en la educación superior responde al constante reto de mejorar y transformar una y otra vez el quehacer de la institución. Por ende, la gestión de calidad proviene de la misma tradición de la evaluación, en el sentido de que las instituciones de educación superior establecen sus estándares de calidad y periódicamente valoran si se han conseguido y si las acciones que se realizan son constantes, eficaces y pertinentes para lograr la certificación de la calidad. Al respecto, el papel de las agencias acreditadoras también contribuye a la disposición de estándares e indicadores que permiten el fortalecimiento de la calidad.

Según Zúñiga y Camacho (2022) indican que lograr la calidad en la educación exige un complejo proceso de reflexión y evaluación sistemática y continua para dirigir a las instituciones hacia el mejoramiento de los elementos académicos, administrativos y de gestión. La evaluación en los procesos de gestión de la calidad se entiende como un instrumento que permite valorar lo que se ha logrado respecto a los objetivos planteados, con el fin de tomar decisiones.

En la valoración de las acciones de una carrera universitaria, se requiere contar con una noción de educación de calidad que sirva de referente para la reflexión crítica y constructiva que demandan los procesos de autoevaluación, autorregulación, formulación y ejecución de planes de mejoramiento continuo y la preparación necesaria para presentar a la carrera a procesos de acreditación o re-acreditación, según corresponda.

Por ser una noción compleja, la educación de calidad puede valorarse desde diferentes dimensiones:

a. Lo educativo, la educación de calidad garantiza que el estudiantado cuente con las competencias y capacidades necesarias para completar su proyecto de vida que les permita desempeñarse en los diferentes ámbitos: sociales, personal y laboral.

b. La gestión académica, la educación de calidad guía los fines educativos y el currículo; incorpora además la excelencia en el sentido de que se identifican los logros académicos. Estos logros están intrínsecamente relacionados con la eficiencia terminal de la carrera, pero también con la equidad. Socialmente se tiene que asegurar que todas las personas cuenten con un espacio educativo para el desarrollo de las competencias y capacidades que permitan que cada individuo gestione su conocimiento a lo largo de la vida.

c. La eficiencia, la Institución de Educación Superior brinda al alumnado soportes físicos, técnicos y tecnológicos suficientes, al poner a su servicio infraestructura, ambiente educativo, docentes, estrategias didácticas, materiales de enseñanza, recursos para el aprendizaje, entre otros.

d. La mejora y reflexión continua, cuyos objetivos, indicadores y metas se analizan permanentemente para dirigirse hacia la excelencia.

El proceso de autoevaluación de un programa académico constituye uno de los componentes de relevancia en la cultura del aseguramiento de la calidad y el mejoramiento continua.

El mismo, involucra a toda la comunidad universitaria del programa sujeto a evaluación, en la que participan estudiantes, docentes, directivos y trabajadores administrativos y que su finalidad radica en realizar un examen global, sistemático y regular de sus actividades. Permite conocer las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoras a emprender con base en estándares o indicadores que pueden nacional, regionales o internacionales.
García Naranjo y Pino Batista (2013) indican las siguientes premisas sobre los procesos de autoevaluación:

• La autoevaluación por esencia es un proceso participativo que gestiona la calidad.

• Se debe acoger a un estándar o patrón previamente definido por la agencia evaluadora.

•Debe establecer las fortalezas, debilidades y planes de mejora conducentes al perfeccionamiento continuo.

• Su esencia exige que sea un proceso de mejoramiento permanente. La autoevaluación debe desarrollarse en correspondencia con los patrones establecidos por la agencia u organismo acreditador.

La UNI define la **Autoevaluación** (2004) como un proceso de aprendizaje, reflexión y análisis crítico que realiza tanto la Institución como sus programas de carácter permanente, participativo, sistémico, dinámico y ético, realizado por todos los actores involucrados e interesados, que permite valorar fortalezas y debilidades, así como la calidad y el impacto de sus procesos, servicios y resultados, con el objetivo de tomar decisiones que fomenten el mejoramiento y trasformación de la organización[1].

Según la Ley 582 "Ley General de Educación de Nicaragua", la **calidad** se entiende como el *criterio transversal de la educación nicaragüense que desafía los procesos educativos en relación con los resultados académicos y con la relevancia de los aprendizajes para la vida de los educandos. Abarca la concepción, diseño de planes y programas de estudio que conforman parte importante del currículum; así como el desempeño o rendimiento de los educandos, del propio sistema educativo como tal y de la educación en su relación con el capital humano requerido por el desarrollo de la nación. La calidad de la educación apunta a la construcción y desarrollo de aprendizajes relevantes, que posibiliten a los educandos enfrentarse con éxito ante los desafíos de la vida y que cada uno llegue a ser un sujeto-actor positivo para la comunidad y el país*[2]. En consecuencia, **educación de calidad** será aquella que sus resultados se correspondan con las demandas de la sociedad en un momento y en un contexto determinado.

A partir de estos, se establecen las variables de trabajo y dentro de cada una de ellas es imprescindible:

• Obtener toda evidencia documental posible
• Determinar las potencialidades
• Determinar las debilidades o deficiencias
• Elaborar un plan de mejoras por cada variable

• Hipótesis del estudio

La investigación considera la siguiente premisa:

El compromiso institucional de las autoridades universitarias con la cultura de la calidad y el mejoramiento continuo mejora la efectividad en la ejecución de los procesos de autoevaluación con fines de mejora y crea condiciones idóneas para la futura acreditación con agencias nacionales y/o regionales.

• Compromiso Institucional para la mejora continua en la UNI

La Universidad fue creada en 1983, es una Institución estatal, sin fines de lucro, especializada en el área de Arquitectura e Ingeniería. Actualmente dispone de una oferta académica de dos (2) programas de pregrado, 13 programas de grado y 12 programas de posgrado (UNI, 2021). La población estudiantil es 14,887 (CNU, 2021) estudiantes los cuales están distribuidos en cinco (5) recintos universitarios, a saber: Recinto Universitario Simón Bolívar (RUSB), Sede Central, Recinto Universitario Pedro Arauz Palacios (RUPAP), Instituto de Estudios Superiores (UNI-IES), Recinto Augusto C. Sandino en la Sede Regional UNI Norte, Estelí y Recinto Aldo Urbina Villalta en la Sede UNI Juigalpa.

La Institución en la Misión (2021) declara que "…*está dedicada a la formación de profesionales en Ingeniería y Arquitectura, bajo estándares nacionales e internacionales*"[3], premisa que es retomada en el quehacer institucional y refrendada en el Modelo Educativo Institucional Universidad Nacional de Ingeniería (2019) y en el Plan de Desarrollo Estratégico 2020-2023. En el Modelo Educativo, se declara al *Calidad educativa como "…la precisión y logro de metas institucionales, así como la pertinencia de los procesos académicos, con respecto a las necesidades del entorno, el desarrollo del conocimiento, la ciencia y tecnología; aprovechando óptimamente los recursos humanos y materiales, a fin de preparar excelentes profesionales, que se integren y desempeñen adecuadamente, en el contexto familiar, social y laboral, contribuyendo con la transformación del país."*

También se expresa "…se retoman los criterios de calidad, a ser considerados como parte de la mejora continua y por ende para el aseguramiento de la calidad de los procesos educativos, en la UNI" e indica que "...la UNI considera la calidad educativa como un proceso permanente, a ser considerado en la organización institucional, el diseño y desarrollo curricular, así como en la evaluación y acreditación de los programas académicos de formación[4]*."*

Respecto al Plan Estratégico, específicamente en los objetivos estratégicos de las funciones sustantivas declaradas, a saber: docencia, investigación, extensión y gestión institucional, se verifica la declaración explícita del fomento de la cultura de la calidad, el mejoramiento continuo, la gestión de la calidad, respuesta a las necesidades y demandas con pertenencia, entre otros.

El compromiso institucional con la calidad se operativiza en la práctica a través de la DGACI, instancia responsable del acompañamiento técnico para la realización de los procesos de autoevaluación, acreditación y seguimiento a los planes de mejora de la Institución y la oferta de grado y posgrado. Así como de las diferentes áreas de apoyo académico como la Dirección de Desarrollo Educativo (DDE); Dirección de Normas y Procedimientos; Dirección de Planificación y Evaluación Institucional (DPEI); Dirección de Investigación (DI); Dirección de Extensión (DIEX); entre otras.

La DGACI, es la instancia involucrada en el fortalecimiento de la cultura de la calidad, cuenta con un directivo que asesora a la Rectoría en materia de evaluación y acreditación, así como talento humano,

[1]Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). 2004. Informe de autoevaluación institucional 1999-2004. Managua, Nicaragua.
[2]Ver artículo 6 de la Ley 582 "General de Educación de Nicaragua", 2006.
[3]Declarado en el Título II, artículo 3 sobre "Misión, Visión, principios y valores de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)".
[4]Declarada en el Modelo Educativo Institucional Universidad Nacional de Ingeniería (2019), ver página 12.

especialista en la materia, que son delegados como acompañantes técnicos a las facultades y programas académicos de la institución para atención bilateral a los procesos de mejora continua. Este equipo de trabajo está capacitado en el área de evaluación y cuenta con la experiencia práctica para acompañar los procesos y en particular, conoce y maneja con propiedad los manuales y guías facilitadas por las Agencias. También, tienen experiencia como pares evaluadores a nivel nacional y regional, han realizado al menos una visita de verificación externa, lo que contribuye notablemente al fortalecimiento de los procesos internos, sean estos administrativos o académicos, tomando como base las categorías, pautas, indicadores y estándares a verificados.

También se elaboran documentos, tales como: guías, instrumentos, formatos, instructivos, manuales, entre otros, que sirven de referencia para conducir los procesos de mejora continua. Paralelamente, la Institución a través de la DPEI y mediante el Sistema de Planificación, Presupuesto y Seguimiento Institucional (SIPPSI), como parte del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual (POA), se establecen metas institucionales, previamente aprobadas por el consejo universitario que son asumidas por las autoridades facultativas, autoridades de las Sedes, áreas directivas, que permiten la realización de procesos de autoevaluación, seguimiento o acreditación de los programas académicos de grado y posgrado.

•Antecedentes del proceso de autoevaluación del programa de Ingeniería Agroindustrial

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) en el año 2000, crea el PIEAU, actualmente denominado DGACI, mediante un acuerdo de las máximas autoridad que legitimiza su labor y las funciones a realizar durante su constitución y desarrollo. Esta instancia, establecida como la Unidad Técnica en materia de evaluación y acreditación, gerenció el proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora en el año 2003 utilizando los referentes establecidos por el Sistema Centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior (SICEVAES).

Durante el período 2004-2009 se realizaron los procesos de autoevaluación con fines de mejora en los programas académicos de la UNI en el, en este caso se utilizó los referentes técnicos creados por la UNI con base en los establecidos por el SICEVAES. En el año 2009, se inicia un proceso de autoevaluación con fines de mejora, de carácter voluntario, con los referentes técnicos del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) de Nicaragua, que permitió la ejecución de un Plan de Mejora que culminó en el año 2014.

En el año 2011, el Programa de Ingeniería Electrónica logra la primera acreditación nacional de carácter regional con ACAAI, esto provocó que los demás programas de la UNI, realizaran proceso de autoevaluación, primeramente, para la gestión del mejoramiento continuo y finalmente, para garantizar, luego de la ejecución del Plan de Mejora, las condiciones para una pronta acreditación. Actualmente se disponen de tres (3) programas acreditados con ACAAI.

En el año 2012, el programa de Ingeniería Agroindustrial, realizó el proceso de autoevaluación con fines de mejora utilizando como referente el Manual de Acreditación de ACAAI (2008), que visibilizó la brecha para el cumplimiento de estándares generales y específicos, en pro de la mejora continua y el establecimiento de la cultura de la calidad.

Este proceso fue de mucha importancia para la gestión académica y administrativa, pues coadyuvo a fortalecer procesos subsecuentes como la planificación, el

mejoramiento o adecuación curricular, la gestión académica institucional y la labor de las áreas de apoyo académico que dan acompañamiento al programa, creando mecanismos de coordinación con las autoridades de las facultades y sedes en el interior del país, para estimular la mejora continua. En este contexto, la ruta a seguir es la ejecución de un plan de mejora que identifica las debilidades encontradas, las acciones de mejora, el período de ejecución, indicadores de cumplimiento, responsables y las evidencias resultantes de la ejecución de las actividades.

• Ejecución del proceso de mejora continua en el programa de Ingeniería Agroindustrial

La DGACI coordina esfuerzos con las autoridades facultativas, entre ellos, la conformación de una Comisión de Autoevaluación del Programa (CAP), la misma es estructurada por docentes, coordinadores y jefes de departamento que están relacionados con la valoración de las categorías, pautas o indicadores establecidos por ACAAI, de tal forma, que la información fluya de manera sistemática, debido que las funciones de sus cargo hace que se disponga de las evidencias requeridas o que las mismas se puedan gestionar de la manera más expedita posible.

Actualmente, el modelo de autoevaluación utilizado es el Sistema de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura y de Ingeniería (ACAAI), el cual constituye el principal referente de acreditación regional en el ámbito de la Arquitectura e Ingeniería, este modelo asegura las condiciones de calidad en los resultados y garantiza la pertinencia del programa, para beneficio de los profesionales y de la sociedad en general. El modelo considera la participación, pluralidad y concertación de intereses de los actores involucrados: académicos, público, y privado; profesional, gubernamental y empleador.

El modelo está estructurado en categorías, componentes y pautas, con cualidades de suficiencia y equidad, pero que a la vez sean pertinentes y congruentes con las realidades del país. Actualmente, se evalúan 12 categorías, 38 componentes y 98 pautas, estas últimas por niveles de cumplimiento en indispensables (35), significativas (45) y convenientes (18).

El proceso de mejora continua (Autoevaluación/Autodiagnóstico), se desarrolla en diversas etapas metodológicas que permiten la apropiación por parte de las autoridades de la Facultad y la Sede, miembros de la CAP y comunidad universitaria del Programa. A continuación, se describen:

1.Organización y preparación del proceso: en esta etapa se ratifica el compromiso de las autoridades de la Facultad y de las Sedes Regionales ubicadas en el interior del país, de tal forma que se garanticen las condiciones logísticas para la ejecución del proceso. Se elabora el plan de trabajo y el cronograma general de las actividades a desarrollar durante el proceso y posteriormente cada miembro, elabora el Plan de Trabajo Individual, una vez que asume la responsabilidad de valorar al menos una Categoría y sus pautas.

En el caso, del Programa de Ingeniería Agroindustrial, tiene presencia en dos (2) Sedes regionales. Tanto el Plan General como el Individual, constituyen la base para el seguimiento y el cumplimiento de responsabilidades en el tiempo establecido.

Una vez constituida la CAP, se inicia la fase de apropiación y manejo de los referentes técnicos, para el ello, se da acompañamiento técnico bilateral en las diversas sesiones de trabajo que conllevan al estudio del Manual de Acreditación, Guía de Autoestudio, Matriz de Requisitos de Calidad, Tablas y demás Anexos, los cuales son convenientes de conocer a profundidad, pues en estos documentos se

orienta los requerimientos que necesitan para superar las pautas en cuanto a la valoración de sus indicadores y estándares de calidad.

2. Recopilación de la información: comprende la sistematización de evidencias que son de carácter institucional (estudios, políticas, resoluciones, reglamentos, normativas, entre otros); de la gestión del programa (informes, resoluciones administrativas, plan de estudio, diseño curricular, cargas académicas, expedientes, seguimiento de la labor docente, inventarios, planos, actividades específicas, entre otros); y el diseño y validación de los instrumentos, que conlleva la recolección de la información cualitativa y cuantitativa y el procesamiento de la misma en software especializados. En este proceso, para la gestión de la información incide las autoridades facultativas y la unidad técnica, la cual resguarda información de carácter institucional que es facilitada a los miembros CAP.

Esta fase es muy compleja, aunque la Institución ha avanzado sustantivamente en la sistematización de la información, falta seguir fortaleciendo la cultura al respecto, transitar a la automatización de datos, repositorios institucionales y la apertura para la entrega de la información con base en las necesidades coyunturales. También, se debe robustecer la coordinación entre las diferentes áreas de apoyo académico.

Al respecto, se ha avanzado sustantivamente en que las autoridades de la Universidad y la Facultad sean los principales gestores de la cultura de la calidad, por la experiencia adquirida en los procesos de autoevaluación a nivel institucional, puesto que es una institución que brinda información sistemática a diversas instancias de gobierno y particularmente al CNEA.

Los instrumentos cuantitativos utilizados en el proceso de autoevaluación son: encuesta a estudiantes, docentes y personal administrativo, los mismos son utilizados para recolectar información necesaria para la sistematización de la percepción de los actores claves. Su opinión es válida para efectos de brindar una evidencia, en caso de que el objeto de estudio no esté documentado formalmente, o fortalecer la información brindada a través de la indagación documental. Es un aspecto de relevancia que promueve la mejora continua en el quehacer del programa, pues se toma en cuenta la percepción de los actores. En este sentido, la opinión de actores claves contribuye a que los procesos internos se fortalezcan y que se planifiquen acciones que contribuyan a mejorar el servicio que se facilita.

También se utiliza el análisis de contenido, la entrevista y la observación como técnicas cualitativas que permiten valorar las pautas en las que se requieren evidencias documentales, describir procesos y disponer de la organización de espacios y la adecuación de la infraestructura del programa.

4. Análisis de la información: con los datos obtenidos a través de la revisión documental, resultados de las encuestas, entrevistas, observación, entre otros, se efectúa un cruce o triangulación de la información, lo cual permite realizar un análisis a profundidad del estado de las categorías y sus pautas, desde la perspectiva cualitativa y cuantitativa, considerando las evidencias disponibles y la visión de los diversos actores. El proceso de análisis permite identificar fortalezas y debilidades del programa, las que se presentan al finalizar cada componente, como un diagnóstico que resume las buenas prácticas y resalta las acciones de mejora a emprender.

5. Redacción del informe preliminar y Plan de Mejora: en esta etapa los miembros de la Comisión con el delegado del acompañamiento técnico revisan la valoración de cada categoría y sus pautas, con el propósito de homologar

criterios, integrar la información pendiente y consolidar el informe preliminar y plan de mejora.

Una vez redactado el informe preliminar del proceso de autoevaluación del Programa, la Comisión diseña el Plan de Mejora, tomando como referencia las debilidades y acciones de mejora de los componentes.

También se elabora el "Directorio de Evidencias", el mismo es acompañado con los archivos en formato digital que se sistematiza en un repositorio.

6. Retroalimentación a los documentos de autoevaluación: se organiza un encuentro con la participación de los miembros de la comunidad universitaria del programa de Ingeniería Agroindustrial (docentes, estudiantes y personal administrativo), con el propósito de revisar y aportar sugerencias para mejorar el Informe Preliminar y el Plan de Mejora, además se aprovecha el espacio para dar a conocer los resultado alcanzados en el proceso de autoevaluación, de manera que todos este informados de los hallazgos y los compromisos que se asumen en un futuro cercano para garantizar las condiciones frentes a las exigencias de la acreditación que establece la Agencia.

7. Presentación de los documentos finales y los compromisos de futuro: los miembros de la CAP incorporan en primera instancia, las recomendaciones de mejora sugeridas en el proceso de validación del informe preliminar, luego de esta fase, se entrega a las autoridades institucionales y de la facultad, el informe final y el Plan de Mejora. Este último documento, es revisado y valorado por las autoridades de la facultad para ingresar las acciones de mejora en el SIPPSI y dar seguimiento trimestral durante su ejecución.

• Sistematización de buenas prácticas

El aprendizaje para la sistematización de experiencias en la ejecución del proceso de autoevaluación ha suscitado lo siguiente:

• Asumido el compromiso institucional de las autoridades superior con la garantía de la cultura de calidad, promoviendo la mejora continua y asegurando las condiciones para la acreditación de los programas académicos.

• El apoyo de las autoridades facultativas y los directores de sedes para garantizar los aspectos logísticos, organizativos y la disponibilidad de tiempo para la revisión exhaustiva por categoría.

• El acompañamiento de la unidad técnica, desde la Dirección hasta el delegado por cada Sede ha facilitado el avance adecuado del proceso en todas sus etapas.

• La organización metodológica y la conducción del proceso constituye una de los aspectos importantes que se deben atender con sumo cuidado durante todo el proceso.

• Apropiación de los miembros CAP de los documentos técnicos permite que se valore la categoría y sus pautas tomando en consideración los estándares e indicadores.

• El seguimiento bilateral promueve mayores avances y el logro de las metas.

• El tiempo de dedicación y la disponibilidad de los miembros CAP ayuda a que se gestione la información de manera idónea y que se pueda valorar a nivel de detalle el grado de cumplimento de las pautas.

• Se debe mejorar sustancialmente en la sistematización de las evidencias y el resguardo de las mismas. A partir de la ejecución del Plan de Mejora se vuelve notorio los documentos necesarios y convenientes que soportan el desarrollo o cumplimiento de pautas, por ende, quizás convenga robustecer en atención a procesos técnicos establecidos por la Institución o por la Agencia.

• *La inclusión del proceso, como parte del Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual de la Facultad permite la ejecución, seguimiento y alcance de las metas de manera eficiente.*

Conclusiones

El fortalecimiento de la cultura de la calidad y la mejora continua, no se logra sin el convencimiento de las autoridades universitarias, los cuales, desde su concepción, deben estar sensibilizadas, en relación a la importancia, relevancia y contribución para robustecer el quehacer académico y administrativo del programa.

La unidad técnica, junto la Comisión constituyen los eslabones del proceso de mayor importancia, que permiten analizar, sistematizar y disponer de una valoración integral en cuanto al cumplimiento de estándares e indicadores, así como los mecanismos a desarrollar en un futuro cercano para el aseguramiento de las condiciones que conlleva la acreditación.

La atención bilateral, el desarrollo de capacitaciones, conocimiento y apropiación de los referentes técnicos y el seguimiento constante, permite asumir el proceso de mejora continua con compromiso y con expectativas de futuro.

Se debe seguir avanzando en la sistematización de la información, así como la disposición de evidencias que sirven del respaldo al cumplimiento de estándares e indicadores.

Referencias bibliográficas

Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura y de Ingeniería (ACAAI). (2018). Manual de Acreditación. Disponible en: manual_de_acreditacion_2012_0.pdf (utp.ac.pa)

Consejo Nacional de Universidades (CNU). (2021). Rendición social de cuentas. Managua, Nicaragua.

García Naranjo, Marcos Antonio y Pino Batista, Manuel Guillermo. (2013). Sistema de evaluación y acreditación en la educación superior cubana: un modelo para la gestión de la calidad. Revista científico pedagógica. Vol. 4 Nro. 21 2013 ISSN: 1682-2749. Revisado el 14 de marzo en: Redalyc. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANA: UN MODELO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). (2012). Informe Final del Proceso de Autoevaluación con Fines de Mejora del Programa de Ingeniería Agroindustrial. Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). (2019). Modelo Educativo Institucional Universidad Nacional de Ingeniería. Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). (2019). Plan Estratégico de Desarrollo 2020-2030. Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). (2023). Informe Final del Proceso de Autoevaluación con Fines de Mejora del Programa de Ingeniería Agroindustrial. Managua, Nicaragua.

Zúñiga Arrieta, Sandra y Camacho, Calvo Silvia. (2022). Referentes teóricos para un modelo de acreditación desde la evaluación y la gestión de la calidad. Revista Electrónica Educare. On-line versión ISSN 1409-4258Print versión ISSN 1409-4258. Revisado el 14 de marzo en: Referentes teóricos para un modelo de acreditación desde la evaluación y la gestión de la calidad (scielo.sa.cr)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA CON ENFOQUE A PROCESOS. UNAN-MANAGUA, NICARAGUA

STRATEGIC AND OPERATIONAL PLANNING WITH A PROCESS APPROACH. UNAN-MANAGUA, NICARAGUA

Julissa Nazaria Aguirre López
https://orcid.org/0000-0002-8736-598X
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Saira del Rosario Figueroa Aguirre
https://orcid.org/0000-0001-8363-9763
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

El presente artículo muestra de forma general las acciones que la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) ha implementado para enfrentar los retos que demanda el actual contexto de la educación superior, influenciado por una dinámica evolutiva ante la globalización, el desarrollo de las tecnologías, la innovación, entre otros. Ante lo anterior, la UNAN-Managua evoluciona su modelo de gestión universitaria, asegurando dar respuestas a las demandas sociales de forma eficiente y eficaz en la búsqueda de la mejora continua para el alcance de la calidad en el desarrollo de las funciones formativas, administrativas y financieras, articuladas con la Misión, la Visión y los Objetivos universitarios.

La UNAN-Managua ha trazado estrategias y políticas universitarias encaminadas al desarrollo de la gestión de la calidad a nivel institucional, acompañada de la planeación estratégica y operativa integrada por acciones que, ejecutadas y evaluadas a corto, mediano y largo plazo, posibilitan el análisis y valoración de los resultados alcanzados e impactos logrados a lo interno y externo de la Institución.

En consecuencia, se ponen en práctica estrategias y acciones definidas en el Plan Operativo Anual Institucional alineado con el Plan de Desarrollo Institucional y el Plan Estratégico Institucional a través de la generación de espacios de diálogo y reflexión, el trabajo articulado, participativo e inclusivo en los que los miembros de la comunidad universitaria, de los diferentes sectores, se implican de forma activa y comprometida para fortalecer la gestión por procesos y la consolidación de una cultura de planificación y mejora continua orientada al alcance de la calidad institucional.

Palabras clave: Procesos, Planificación Estratégica, Planificación Operativa, Control Estratégico

Abstract

This article shows in a general way the actions that the National Autonomous University of Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) has implemented to face the challenges demanded by the current context of higher education, influenced by an evolutionary dynamic in the face of globalization, development of technologies, innovation, among others. Given the above, UNAN-Managua evolves its university management model, ensuring that it responds to social demands efficiently and effectively in the search for

continuous improvement to achieve quality in the development of training, administrative and financial, articulated with the mission, vision and university objectives.
UNAN-Managua has drawn up university strategies and policies aimed at developing quality management at the institutional level, accompanied by strategic and operational planning integrated by actions that, executed and evaluated in the short, medium and long term, enable the analysis and assessment of the results achieved and impacts achieved internally and externally of the Institution.

Consequently, strategies and actions defined in the Institutional Annual Operating Plan aligned with the Institutional Development Plan and the Institutional Strategic Plan are put into practice through the generation of spaces for dialogue and reflection, articulated, participatory and inclusive work in the that the members of the university community, from different sectors, are actively and committedly involved to strengthen process management and the consolidation of a culture of planning and continuous improvement aimed at achieving institutional quality.

Keywords: Processes, Strategic Planning, Operational Planning, Strategic Control

Introducción

En el Siglo XXI las Instituciones de Educación Superior afrontan retos trascendentales influenciados por las tendencias educativas mundiales que generan incertidumbre por su dinámica evolutiva, la globalización, el desarrollo de las tecnologías, la innovación, entre otros escenarios que demandan adoptar modelos de gestión prospectivos, centrados en las personas, favorecedores de la equidad, la calidad, la integridad, la ética, la innovación, el trabajo colaborativo, la paz y justicia social que aporten significativamente al desarrollo integral de los países, desde los ámbitos social, económico, cultural, ambiental y político.
Ante estos escenarios, se hace imperativo que las instituciones educativas desarrollen herramientas y estrategias prospectivas, orientadas a mejorar la calidad y eficiencia de sus modelos de gestión y dirección para atender satisfactoriamente las necesidades de la comunidad estudiantil, sus trabajadores, el Estado y la sociedad en general.

Para ello, será preciso propiciar espacios de diálogo de donde emerja un entramado inclusivo basado en el trabajo colaborativo y la confianza mutua entre las instituciones educativas y su entorno. Influenciada por la dinámica descrita anteriormente, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) ha venido forjando estrategias y herramientas que le permitan elevar su competitividad, eficacia y eficiencia en la gestión estratégica institucional, promotora de una cultura de mejora continua para el alcance de la calidad en el desarrollo de sus procesos académicos y administrativos. Es por ello que, desde el direccionamiento estratégico institucional asume retos contundentes para evolucionar a un modelo de gestión basado en procesos y articulado a un sistema de gestión de la calidad centrado en las personas que permita una visión sistémica, colectiva y flexible del quehacer educativo y aporte a su desarrollo integral.

Consistente con lo anterior, la UNAN-Managua inicia un proceso de análisis y reflexión que conlleva a la redefinición de su quehacer en correspondencia

con el contexto global que impacta en los ámbitos sociales, económicos, culturales, ambientales y económicos. Surge un nuevo Proyecto Institucional (PI) a partir del que se entretejen el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 (PDI 2020-2029), el Plan Estratégico Institucional 2020-2024

(PEI 2020-2024), los Planes Operativos Anuales Institucionales (POAI), los Planes Operativos Anuales y los planes de trabajo individual, todos en el marco del modelo de gestión por procesos asumido por la Universidad.

Consecuentemente, el liderazgo compartido e inclusivo que la Institución asume juega un rol preponderante en el direccionamiento estratégico del quehacer universitario, a partir de este se guía y orienta el desarrollo de las estrategias y acciones que conllevan a la consolidación del sistema de gestión, que implica el protagonismo de sus diferentes actores para asegurar el desarrollo exitoso del quehacer educativo, concebido en el Proyecto Institucional y por ende orientado a cumplir con la Misión y materialización de la Visión universitaria.

Desarrollo

• Fundamentos teóricos

El termino gestión ha venido evolucionando constantemente a fin de lograr una dirección más eficiente y acorde con los cambios y transformaciones de las sociedades y los contextos globales. En este sentido, Chiavenato (2016) relaciona la gestión como "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales", para ello, se precisa contar con una estructura defina a nivel de la organización, lo mismo que, con los recursos humanos a cargo de su implementación. Por otro lado, si al termino gestión lo complementamos con estrategias, hablamos de gestión estratégica de una forma más global, lo que para Fernández (2006) es "una gestión estratégica consiste en desarrollar estrategias competitivas para implementar las políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable y conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias" (p.22).

Desde la percepción de Betancourt (2007) la gestión estratégica puede ser vista como "el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización" (p.106). De lo anterior, se puede inferir que la gestión estratégica es una habilidad que debe poseer todo directivo en una organización o institución; esta función no se ve limitada a los cargos directivos, por el contrario, se extrapola a los equipos de trabajo en su conjunto, ya que es a través de ellos que se logra consensuar las estrategias que favorecen la toma de decisiones oportunas para el desarrollo de cada uno de los procesos fundamentales de la institución.

En contexto con lo anterior, Fred David (2008) hace referencia a una visión más global de la gestión estratégica, al afirmar que es: [El] Arte y [la] ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una organización lograr sus objetivos. Se centra en la integración de las actividades de la gerencia, y sus áreas funcionales de recursos humanos, finanzas, contabilidad, operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de información por computadora (pág. 5).

Por otro lado, también se debe considerar lo que implica la gestión por procesos, partiendo de la comprensión de lo que es un proceso, que según Ricard (2017) es una secuencia ordenada de actividades que se realizan en la organización con la capacidad de transformar las entradas (inputs) en salidas o resultados (outputs) para un destinatario, el que es ejecutado de manera eficaz y eficiente para generar un valor agregado.

De igual forma, para Davenport (1993) un proceso es un conjunto de actividades estructuradas y medibles, que se diseñan para dar una salida específica, con un énfasis fuerte en cómo se realiza el trabajo en la organización en correspondencia con el producto a realizar.

Comprendido el concepto de procesos, evolucionamos a lo que implica la gestión por procesos, que, desde la percepción de

Albán, Vizcano y Tijerino (2014) a través de la gestión por procesos se logra evidenciar fortalezas y debilidades del sistema, determina qué procesos son necesarios implementar, rediseñar y mejorar según el caso, establece prioridades de mejora, asigna responsabilidades, aumenta la capacidad de la organización para crear valor y crear un contexto favorable en la implementación de planes de mejoramiento continuo; establece, simplifica y ordena los flujos de trabajo; facilita las tareas del personal, y centra sus esfuerzos en la satisfacción de los usuarios.

En sintonía con lo anterior, para la UNAN-Managua la gestión por procesos representa un sistema de gestión organizacional que tiene su fundamento en criterios de calidad total, centra su atención en los resultados de sus procesos, que son sujetos de mejora continua. A través de estos que se alcanzan resultados eficaces y eficientes, al gestionar las actividades como procesos interrelacionados se logra el resultado esperado. Es por ello que, la Universidad reorienta su gestión a un enfoque basado en procesos, a través del que se asegura que los procesos de formación, investigación, proyección y extensión social se desarrollen en armonía para potenciar su efectividad organizacional y a la vez, alcance una ubicación privilegiada, al brindar una mayor satisfacción a sus usuarios y a la sociedad en general.

• La gestión por procesos vinculada con los planes estratégicos y operativos

La UNAN-Managua es una institución de educación técnica, superior y de posgrado, asume la misión de formar profesionales integrales y competentes para enfrentar y dar solución a problemas sociales locales y regionales. Para ello, incrementa los esfuerzos para consolidarse en una institución a la vanguardia en educación superior con calidad y pertinencia.
En consecuencia, la Universidad institucionaliza un sistema de gestión de calidad basado en el principio de gestión por procesos, cuya finalidad es la materialización de su Misión que conlleve a su reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional, regional e internacional, así como contribuir a la interacción e implicancia de los equipos de trabajo con un mayor sentido de pertenencia para alcanzar un objetivo común.

La UNAN-Managua basa su gestión en 78 procesos, de los que 16 corresponden a macroprocesos, dos a procesos estratégicos, a su vez 60 procesos se conforman en macroprocesos estratégicos, claves y de apoyo; en tal sentido, la gestión se desarrolla con base a tres niveles de incidencia: Procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo, los tres son fundamentales y son interdependientes unos con otros y están estrechamente vinculados para dar salida a la Misión, Visión y Objetivos estratégico de la Institución.

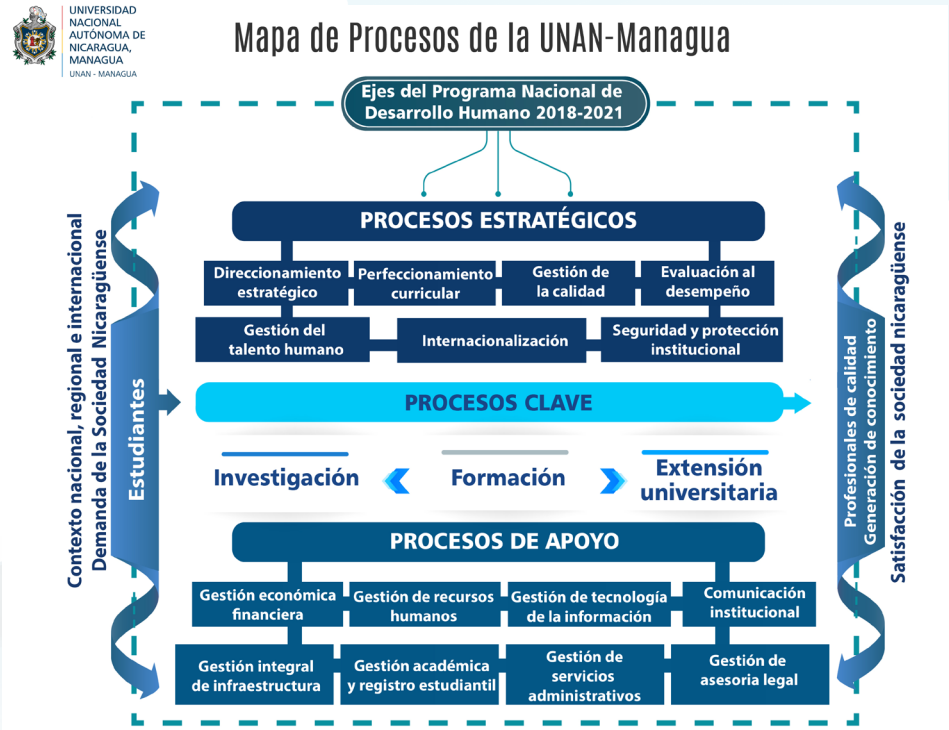
Los procesos estratégicos se gestionan desde la máxima autoridad, se consideran trascendentales ya que de ellos se desprende el resto de procesos que la Institución ejecuta; además definen las metas, políticas, estrategias y planes de la organización articulándose directamente con la Visión. Estos tienen su fundamento en los Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas, El Glosario de la Educación Superior de Nicaragua, el Modelo de gestión de calidad de la educación superior, lo mismo que, consultas bibliográficas de varios autores de referencia.

Los procesos claves están vinculados al quehacer educativo, de ellos depende el alcance de los objetivos planificados, dan respuesta a la Misión, por lo tanto, definen la cadena de valor a través de la formación, investigación, proyección y extensión, que en esencia es la razón de ser de la Universidad. Los procesos de apoyo dan respuestas a las necesidades y requerimientos internos que la Institución demanda para lograr el exitoso desarrollo de su quehacer, para lograr mejores resultados, los procesos en sus diferentes

niveles están estrechamente asociados a la Planificación Estratégica Institucional.

Consecuentemente, los elementos de la planificación lo constituyen ocho Líneas Estratégicas, 18 Objetivos Estratégicos, 18 estrategias y 30 resultados esperados, 280 indicadores, de los cuales, 37 son indicadores de impacto, 159 estratégicos y 84 de apoyo, son gestionados y complementados por acciones de control interno, evaluación de riesgo, monitoreo, seguimiento y evaluación de la planificación en función del cumplimiento de las metas planificadas para el alcance de la Misión y Visión institucional. Los procesos están contenidos en el Mapa de procesos de la UNAN-Managua, en el que se visualiza la interrelación entre cada uno de estos, de manera que, las salidas de un proceso se convierten en la entrada a otro proceso.

Figura 1. Mapa de procesos de la UNAN-Managua



• El direccionamiento estratégico en la gestión por procesos

El direccionamiento estratégico de la UNAN-Managua tiene como misión orientar y consolidar la gestión universitaria bajo el principio de gestión por procesos y a su vez, asegurar el desarrollo exitoso del quehacer educativo concebido en el Proyecto Institucional y por ende cumplir con la Misión y materializar la Visión de la Universidad.

A través de este proceso se entretejen las estrategias para el desarrollo institucional, la planificación estratégica, la planificación operativa y el control estratégico articulando de forma holística con los procesos estratégicos, claves y de apoyo. Consecuentemente, los referentes y lineamientos institucionales que orientan el quehacer educativo están alineados con las estrategias del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y Para el Desarrollo Humano 2022-2026, al igual

que, con los lineamientos emanados del Consejo Nacional de Universidades (CNU) definidos en el Plan de Desarrollo y Marco Estratégico de la Educación Superior en Nicaragua, los que relacionamos con una planificación estratégica prospectiva mediante la identificación, programación, seguimiento y evaluación sistemática de los diferentes procesos universitarios.

• Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI 2020-2029) de la UNAN-Managua se constituye en la brújula que guía el quehacer institucional de forma progresiva en un horizonte de diez años, procura la mejora continua y el fortalecimiento de la calidad institucional, está estructurado a partir de los procesos estratégicos y claves definidos en el mapa de procesos. Este fue construido de manera dinámica y participativa con representantes académicos, administrativos, gremios sindicales y estudiantiles.
Siendo la UNAN-Managua una institución educativa consciente de la responsabilidad y el desafío que implica contribuir a la transformación y al desarrollo social, económico, cultural y político del país, define lineamientos estratégicos que conlleven al fortalecimiento de la formación con calidad y pertinencia, a través de la potencialización de la investigación para la generación de conocimiento de acuerdo con las necesidades del entorno, dinamizar la vinculación universitaria e internacionalizar del currículo por competencias, es así que, el PDI incluye un análisis del contexto nacional e internacional que asegura su pertinencia.

Asimismo, en el PDI se delinean ocho 8 líneas estratégicas asociadas a 12 objetivos estratégicos, esto representan el hilo conductor que orienta el quehacer institucional mediante la planificación estratégica. Cada línea estratégica tiene asociado uno o más Objetivos Estratégicos (OE), además, entrelaza 18 estrategias, 30 resultados esperados, 37 indicadores de impacto y metas propuestas para los quinquenios 2020-2024 y 2025-2029, asimismo, se presentan diversos programas o proyectos encaminados a dar cumplimiento a los objetivos estratégicos.

Figura 2. Líneas estratégicas de la UNAN-Managua



- **Plan Estratégico Institucional**

En la UNAN-Managua se define el Plan Estratégico Institucional 2020-2024 para orientar el quehacer universitario durante cinco años y una visión a mediano plazo, este tiene como referencia la fundamentación de los macroprocesos y procesos universitarios y el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029, adopta las líneas estratégicas, objetivos estratégicos, estrategias y resultados esperados, definidos a partir del análisis crítico y reflexivo de la misión de los procesos estratégicos; de igual manera, se consideró los procesos claves y de los de apoyo se retoman sus actividades estratégicas, ya que asegura la provisión de recursos necesarios y el soporte para desarrollar los procesos claves y estratégicos.

Para garantizar el efectivo desarrollo de la planificación estratégica se implementa el Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del PEI 2020-2024, esté es asumido de forma transversal por la comunidad universitaria en su quehacer, las metas están planificadas para cumplirse progresivamente de forma anual y son evaluadas de trimestral y anualmente a través de los planes operativos anuales institucionales.

- **Plan Operativo Institucional**

La UNAN-Managua delimita su Planificación Operativa Anual Institucional a partir del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 y del Plan Estratégico Institucional 2020-2024, este se constituye en la herramienta fundamental que orienta el quehacer institucional durante un año y contribuye al cumplimiento de metas planificadas para elevar el desempeño global de esta casa de estudios. La planificación es elaborada a partir de un trabajo integral, coordinado y consultivo con representantes de la comunidad universitaria, los que asumen el rol de autores claves para su cumplimiento.

La planificación conlleva una secuencia lógica que se desarrolla a través de la implementación de una serie de tareas y actividades específicas encaminadas consolidar la gestión estratégica institucional que implica la formación profesional por competencias, el fortalecimiento del talento humano, la producción científica, la internacionalización, la seguridad y protección institucional, la evaluación del desempeño, la extensión universitaria, entre otras acciones que garantizan el desempeño global universitario con los niveles de excelencia que la Universidad se ha planteado para incidir de forma prospectiva en el desarrollo de la educación superior.

Es preciso reconocer que, en función de la visión dinámica y compartida por los tomadores de decisiones, se evidencia el rol protagónico asumido por actores claves que lideran el efectivo desarrollo de macroprocesos y procesos universitarios, quienes en un acto de corresponsabilidad entre personal académico y administrativo demuestran una actitud comprometida en su ejecución y en el aseguramiento de la calidad, elemento fundamental para el desarrollo universitario.

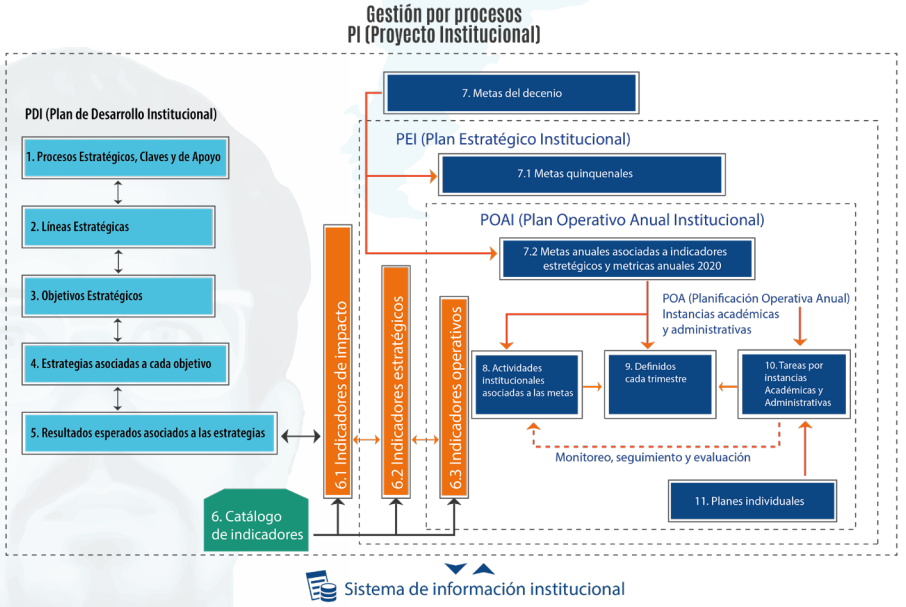
Tabla 1. Relación de la planificación estratégica con macroprocesos y objetivos estratégicos

Macroprocesos estratégicos y claves	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Resultados esperados	Indicadores estratégicos	Metas 2022	Actividades 2022
Direccionamiento Estratégico	1	2	2	12	14	**16**
Gestión de la Calidad	2	2	3	14	14	**14**
Perfeccionamiento Curricular	1	1	1	10	10	**11**
Formación	1	1	6	43	43	**45**
Gestión del Talento Humano	1	1	1	11	11	**11**
Evaluación del Desempeño	1	1	1	3	3	**3**
Investigación	1	2	2	16	16	**16**
Internacionalización	2	2	2	17	17	**20**
Extensión Universitaria	1	4	7	19	19	**20**
Seguridad y Protección Institucional	1	2	5	14	14	**16**
TOTAL	**12**	**18**	**30**	**159**	**161**	**17**

• Plataforma Estratégica

La Universidad define mecanismos y herramientas para ubicar en perspectiva el avance de los diferentes procesos y estrategias que se desarrollan para alcanzar las metas anuales, quinquenales y decenales; para ello, cuenta con la Plataforma Estratégica Institucional que integra y entreteje los elementos del Mapa de procesos y el Mapa estratégico, a través de los que operativizan actividades y tareas para materializar la Misión y consolidar la Visión institucional.

Figura 3. Plataforma Estratégica



• El Control Estratégico en la gestión por procesos

Una eficiente gestión debe ser acompañada de un monitoreo, seguimiento y evaluación constante, por consiguiente, la UNAN-Managua definió un sistema de gestión de calidad para apoyar la gestión por procesos que incluye, entre sus elementos esenciales, la vinculación de indicadores. Esta acción apunta a la mejora continua de los procesos universitarios, puesto que, permiten conocer de forma anticipada los avances, aciertos, desaciertos y las oportunidades de mejora del quehacer universitario a través de la implementación de la planificación estratégica y operativa, para, a partir de un proceso de evaluación crítico y reflexivo tratar las oportunidades de mejora que garantizan el cumplimiento de las metas planificadas y la rendición de cuentas a la comunidad universitaria y sociedad en general.

Es preciso señalar que, los indicadores están alineados a los objetivos estratégicos y son medidos a corto, mediano y largo plazo para realizar los ajustes necesarios en correspondencia con los resultados obtenidos del proceso de evaluación. En este sentido, el PEI 2020-2024 integra una lista de indicadores estratégicos que se relacionan directamente con los indicadores de impacto del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029, los que al ser evaluados generan los insumos necesarios para definir las estrategias futuras que orienten el quehacer universitario en el horizonte de un nuevo quinquenio.

Conclusiones

La UNAN-Managua es una institución de carácter público, comprometida con su quehacer educativo, con la comunidad estudiantil y la sociedad nicaragüense. Asume retos para brindar un servicio de calidad y pertinente con el contexto nacional, regional e internacional, en un marco de inclusividad, innovación, integridad, ética, igualdad, paz y justicia social. Para ello, asegura la implementación de lineamientos, herramientas y estrategias para optimizar la gestión institucional, dentro de las que figuran el liderazgo compartido, la gestión por procesos, la planificación estratégica y operativa, la evaluación sistemática, el control interno, la gestión de riesgo, lo mismo que la evaluación del desempeño institucional, que le permitan alcanzar resultados eficaces para atender su Misión y Visión de forma pertinente.

La Universidad afronta prospectivamente los cambios y transformaciones que demandan las actuales tendencias de la educación superior, para ello, los líderes universitarios se implican de forma comprometida para orientar el quehacer de la Universidad hacia el alcance de resultados óptimos, por tanto, se dan a la tarea de conocer, comprender e interiorizar la naturaleza de la Institución, hacerse parte de ella y asumir el compromiso individual y colectivo de favorecer el fortalecimiento del clima organizacional mediante el desarrollo del trabajo colaborativo motivado por los intereses individuales y comunes que trasciendan al desarrollo de esta alma mater.

En el contexto actual, la incertidumbre está latente en cada acción planificada y es en función de ello que se debe de continuar trabajando, analizando y evaluando constantemente para identificar debilidades de forma oportuna y que esto a su vez permita definir acciones correctivas fundamentadas en el criterio colegiado. Tener presente que, el contexto de la educación superior es dinámico y evolutivo por lo que se hace necesario visionar estrategias que aseguren el acople estructural entre las demandas sociales, las necesidades gubernamentales y la globalización mundial.

Referencias bibliográficas

Albán; Vizcano y Tijerino. (2014). La gestión por proceso en las instituciones de educación superior. UTC Ciencia y Tecnología al Servicio del Pueblo, 140-149.

Barone, S. (2009). Las Estructuras Organizacionales: Cultura, Principios y Modelos para la Innovación. Editorial Corripio, República Dominicana.

Chiavenato, I. (2016) Planeación Estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición, Mc Graw-Hill. Ciudad de México, México.

David, F. (2008) Conceptos de Administración Estratégica. México: Person-Prentice Hall

Fernández, N. (2006) Política, Planeamiento y Gestión de la Educación. Argentina: UNTREF

Ricard, M. (2017). Procedimiento metodológico para diseñar el Sistema de Control Interno con enfoque por proceso en Universidades Cubanas. Tesis en opción al grado científico de Doctor en ciencias Contables y Financieras. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

UNAN-Managua (2018). Estatutos de la UNAN-Managua con su reforma. Managua: Editorial Universitaria UNAN-Managua.

UNAN-Managua (2019). Mapa de procesos: Fundamentación de los Procesos. Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. UNAN-Managua

UNAN-Managua (2019). Política y Estrategia de Calidad. Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (2014). Plan Estratégico Institucional 2015-2019-UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2015a). Proyecto Institucional. UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (2019). Política y estrategias de calidad. UNAN-Managua.

UNESCO-IESALC (2018). Plan de Acción 2018-2028. III Conferencia Regional de la Educación Superior para América y el Caribe.

UNESCO (2008). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión, Acción y Marco de acción propietaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.

Confederación Universitaria Centroamericana (2021). V Plan para la Integración Regional de la Educación Superior Centroamericana y República Dominicana (PIRESC V)

AUTOEVALUACIÓN DE LA CARRERA LENGUA Y LITERATURA HISPÁNICAS: UNA ESTRATEGIA PARA GESTIONAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS

SELF-EVALUATION OF THE HISPANIC LANGUAGE AND LITERATURE DEGREE PROGRAM: A STRATEGY FOR MANAGING THE QUALITY OF ACADEMIC PROCESSES

Ninfa Ramos Castillo
https://orcid.org/0000-0002-1536-761X
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

En el presente ensayo se abordó el proceso de autoevaluación con fines de mejora de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas se ejecutó bajo los parámetros de la Guía de Autoevaluación del Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional- Unión de Universidades de América Latina y el Caribe. El propósito de este texto es exponer el proceso de autoevaluación de la carrera y sus principales resultados. La metodología utilizada trabajo cooperativo para el análisis de los documentos normativos, curriculares y libros de actas. Además, la concepción teórica de autoevaluación, el marco legal que rige los procesos de gestión que garantizan la calidad, los cuales están en correspondencia con las políticas públicas del estado nicaragüense. También, se describe el origen esta Carrera, así como su proceso de transformación curricular a lo largo de su historia, los turnos, modalidades, sedes y el impacto en la formación del personal especializado para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje de la lengua y literatura en la educación media nicaragüense. Las principales conclusiones están relacionadas con identificación de fortalezas, oportunidades y elaboración de un plan de mejora que se debe ejecutar, para cumplir con los desafíos y retos del contexto nacional e internacional, asimismo con estándares de calidad.

Palabras clave: Autoevaluación, calidad, carrera, gestión, procesos claves

Abstract

In this essay, the self-evaluation process for the improvement of the Hispanic Language and Literature career was carried out under the parameters of the Self-Evaluation Guide of the Council for International Assessment and Accreditation-Union of Latin American and Caribbean Universities. The purpose of this text is to present the self-evaluation process of the degree program and its main results. The methodology used was cooperative work for the analysis of the normative documents, curricular documents and minute books. In addition, the theoretical conception of self-evaluation, the legal framework that governs the management processes that guarantee quality, which are in correspondence with the public policies of the Nicaraguan state. It also describes the origin of this career, as well as its curricular transformation process throughout its history, the shifts, modalities, locations and the impact on the training of specialized personnel to facilitate the process of teaching

and learning of language and literature in Nicaraguan secondary education. The main conclusions are related to the identification of strengths, opportunities and the elaboration of an improvement plan to be implemented in order to meet the challenges of the national and international context, as well as quality standards.

Keywords: Self-assessment, quality, career, management, key processes.

Introducción

La autoevaluación de una carrera es una herramienta fundamental en la gestión de la calidad en una institución de educación superior (IES). Por ello, la UNAN-Managua promueve la evaluación de su quehacer académico-administrativo e implanta un sistema de gestión de la calidad basado en proceso. Además, declara en su Proyecto Institucional (2020) ocho líneas estratégicas, para este ensayo se mencionan:

• ***Línea 1.*** *Gestión Universitaria con un sistema de gestión de calidad basada en proceso.*

•***Línea 2.*** *Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.*

•***Línea 3.*** *Enseñanza aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias (p. 5).*

Es decir, son las líneas que inciden directamente en la ejecución y desarrollo de los procesos claves formación, investigación y extensión para el aseguramiento de la calidad en las carreras de la UNAN-Managua.

La evaluación y autoevaluación constante y sistemática de los programas académicos o carreras es fundamental porque permite garantizar la pertinencia y funcionalidad de estos, asimismo valorar la correspondencia con las demandas de la sociedad. También, la evaluación y autoevaluación de una carrera permite identificar fortalezas, debilidades y áreas de oportunidades para la toma de medidas y decisiones que contribuyan a la mejora continua. El propósito de esto es que los estudiantes reciban una educación de calidad, que los objetivos de aprendizaje se cumplan y evidencien destrezas y habilidades adquiridas en su etapa de académica y desarrollen las competencias declaradas en los diseños curriculares.

En el año 2022 la carrera de Lengua y Literatura Hispánicas, de la UNAN-Managua inicia un período de reflexión y autoevaluación de la implementación y ejecución de su proceso educativo, para lograr una visión completa de su trabajo y del servicio que se brinda a la población nicaragüense. Por lo tanto, se analizan los resultados obtenidos del proceso de autoevaluación y a partir de esta tarea se plantea como la autoevaluación con fines de mejora es esencial para garantizar la calidad del quehacer de la carrera de Lengua y Literatura Hispánicas. Cabe señalar que el documento rector de esta fase es la Guía de Evaluación de Programas de Carrera, del Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional, UDUAL (CEAI-UDUAL). En esta guía se definen cinco dimensiones: Gestión Curricular, Claustro, Estudiantes, Infraestructura y Gobierno y Pertinencia e Impacto. Además, tiene veinte criterios y sesenta y tres indicadores que son los implementados para el proceso de autoevaluación.

Desarrollo

•La Autoevaluación de una carrera y su relación con la gestión de calidad en las instituciones de educación superior

La gestión de la calidad en una carrera es esencial para garantizar que los procesos académicos se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva. Para lograrlo, es necesario considerar varios factores que influyen en esta como por ejemplo el diseño del plan de estudios, la calidad del cuerpo docente, la calidad de los recursos y la calidad del proceso de evaluación, la vinculación Estado y sociedad, el desempeño de los estudiantes, según Baños y Fernández (2021) "La gestión de la calidad es un elemento básico en la gestión universitaria, donde cada vez es más creciente la demanda de formar profesionales en instituciones altamente calificadas y acreditadas con la mejor categoría" (p.2).

Según Ewell (2001), la gestión de la calidad en la educación superior implica la implementación de procesos efectivos de evaluación y retroalimentación que permitan a las instituciones educativas mejorar continuamente sus procesos académicos y asegurar que el currículo se desarrolle de manera eficiente, eficaz y que sea pertinente, que los objetivos de aprendizaje se estén cumpliendo. Para gestionar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones de educación superior se debe desarrollar una cultura con enfoque basado en la evaluación y autoevaluación constante y continua, que sea inclusivo, atractivo y centrado en la persona y profesional que requiera la sociedad.

Tejedor (1997) sugiere que la gestión de la calidad educativa debe involucrar tanto a los docentes como a los estudiantes, y que se deben utilizar diferentes estrategias de evaluación (como la autoevaluación, la evaluación por pares y la evaluación por los estudiantes) para obtener una imagen completa de la calidad de los procesos académicos. Por otro lado, Barnett (2011) argumenta que la gestión de la calidad en las carreras universitarias no solo se trata de evaluar y mejorar los procesos académicos, sino también de establecer una visión clara y compartida de lo que se espera lograr con la educación superior, y de garantizar que los estudiantes estén siendo preparados adecuadamente para enfrentar los desafíos del mundo laboral y social. Según los autores citados anteriormente sugieren que la gestión de calidad en las carreras universitarias implica una combinación de estrategias efectivas de evaluación y autoevaluación, para una gestión del currículo y lograr los fines de la formación, la investigación y la extensión. También que el ambiente de aprendizaje sea inclusivo, participativo, con un visión clara y compartida de lo que se espera lograr con la educación superior.

El Marco legal para el aseguramiento de la calidad de las instituciones de Educación Superior en Nicaragua está definido en el Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense, del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) este refiere que la gestión de calidad de la educación superior es:

> el conjunto de actividades interrelacionadas tendientes a la mejora continua de las funciones sustantivas de la institución, programa o carrera, a través de los procesos de planificación, ejecución, verificación y mejora, utilizando de manera óptima los recursos disponibles, a fin de cumplir con las prioridades de su misión e identidad, así como contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad (p.40)

en este sentido la autoevaluación de una carrera es imprescindible para garantizar la efectividad, eficiencia, pertinencia, funcionalidad y porque favorece la gestión adecuada de la calidad en sus procesos y permite el mejoramiento en la ejecución

de una carrera. Para Vergara, Suárez y Miranda (2014) lo pilares fundamentales para la construcción de la gestión de una institución de educación superior son la investigación, la formación y la extensión. Porque estos estimulan la creación de conocimiento y el cambio social.

Finalmente, la gestión de la calidad de programas o carrera que ofertan las IES tienen el compromiso de incluir estrategias eficaces, pertinente y funcionales que promuevan la inclusión y la participación de toda la comunidad universitaria. Además, de una visión clara y compartida de lo que se espera de la educación superior a corto, mediano y largo plazo para garantizar el éxito sus procesos.

• Contextualización de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas, Facultad de Educación e Idiomas, UNAN-Managua

En 1960 se origina la Escuela de Ciencias de la Educación, en la cual nace la Carrera de Español. Esta se crea por la demanda y necesidad de formas especialistas en esa área. En 1980 Ciencias de la Educación se transforma en la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades y la Escuela de Español pasa a formar parte de esta Facultad. En 1990 la UNAN-Managua inicia el proceso de transformación curricular, el cual se inicia a ejecutar en 1993, esta transformación significó la sustitución del nombre de la carrera por Lengua y Literatura Hispánicas. En 1999 se realiza una segunda transformación curricular, en esta se diseñaron dos planes uno para modalidad regular y otro para profesionalización.

La tercera transformación se realiza en 2013 en el plan de estudio se incluyen asignaturas para la enseñanza del español como lengua extranjera. En el 2016 el plan 2013 se revisa y realizan modificaciones, la más considerable fue que se eliminan asignaturas de formación general y la carga de horas pasan a las áreas de literatura y lingüística, además se trasladaron asignaturas de la especialidad a primer año.

En el 2019 inicia la transformación curricular por competencias. Este cambio sienta sus bases en el análisis de la pertinencia del Plan de Estudio 2013 y su reforma 2016. Para este proceso se aplicaron instrumentos a egresados y empleadores, los resultados permitieron establecer los campos de acción y ámbitos de actuación. Posteriormente se trabajó en la redacción de las competencias específicas, ejes básicos y profesionalizantes, ejes transversales, objetivos de aprendizaje, componentes, programas, contenidos esenciales. La generación de un nuevo currículo basado en competencias significa mejora continua para la búsqueda de la calidad, a través de la evaluación y autoevaluación del quehacer académico.

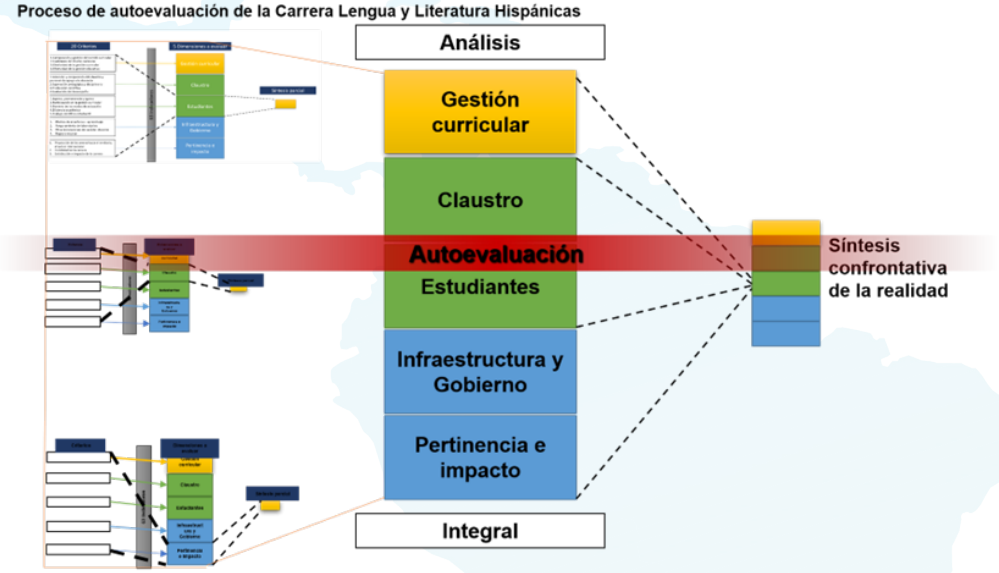
Actualmente la carrera se oferta en la Facultad de Educación e Idiomas en los turnos matutino, vespertino y sabatino. En las Facultades Multidisciplinarias de Carazo, Chontales, Estelí, Matagalpa y en Universidad en el Campo (UNICAM) Condega en el turno por encuentro. El impacto de Lengua y Literatura Hispánicas es formar al personal especializado para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje de la lengua y literatura en la educación media.

• Principales resultados del proceso de autoevaluación de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas

En la carrera de Lengua y Literatura Hispánicas, a partir del 2021 se realiza el proceso de autoevaluación con fines de mejora, este trabajo se lleva a cabo de manera sistemática, reflexiva y rigurosa. Se realiza el análisis documental, elaboración aplicación de instrumentos con base a las dimensiones: Gestión curricular, Claustro, Estudiantes, Infraestructura y Gobierno y Pertinencia e Impacto, de la Guía de Autoevaluación de la CEAI-UDUAL. Lo anterior se sintetiza en la siguiente figura:

Figura 1

Proceso de autoevaluación de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas



Adaptado de González, Gold, Santamaría, Yáñez y Masjuán. (2010)

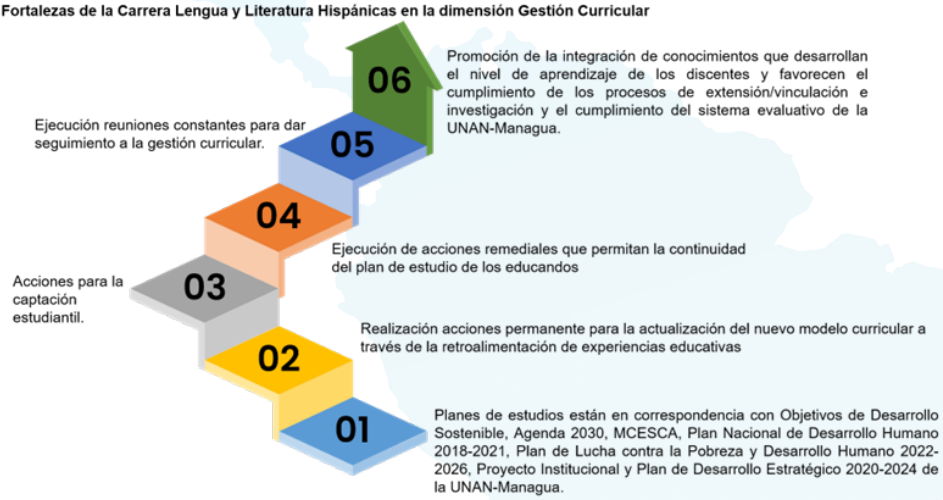
La autoevaluación de Lengua y Literatura Hispánicas permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Además, es un proceso que favorece la construcción de un plan de acción que integre estrategias, mecanismos y acciones de atención a corto, mediano y largo plazo, que se deben ejecutar para el mejoramiento de la gestión académica de esta. Así se garantiza la calidad en la oferta educativa y en la implementación del currículo y se cumple con la Ley 704 que "establece que las IES nicaragüense realizarán los procesos de autoevaluación institucional con fines de mejora y posteriormente desarrollarán procesos de autoevaluación para acreditación (según los Artos. 11 y 12 de la Ley 704)" (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, 2019, p.49).

• Fortalezas identificadas en el proceso de autoevaluación

Gestión Curricular

Figura 2

Fortalezas de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas en la dimensión Gestión Curricular



En la dimensión Gestión Curricular se consideran fortalezas que los planes de estudio sientan sus bases en el marco jurídico del país que rige la educación superior, asimismo en referentes nacionales e internacionales vinculados a la educación como el Marco de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana (MCESCA), Agenda 2023 para el desarrollo sostenible y Plan Nacional de Lucha contra Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, entre otros. También en la Carrera se ejecutan acciones que permiten la constante actualización de currículo, de las unidades de aprendizaje y mediación pedagógica, se realizan planes para la captación y retención estudiantil.

Claustro

Figura 3

Fortalezas de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas en la dimensión Claustro



En la figura 3 se presentan las fortalezas de la carrera en la dimensión Claustro. Estas se concentran en cinco aspectos importantes: La carrera Lengua y Literatura Hispánicas mantiene comunicación permanente el Ministerio de Educación (MINED), esta es la institución que dirige la educación media en el país; existe un ambiente laboral estable que genera un espacio de bienestar; el claustro lo constituye una planta docente con amplia experiencia adquirida en las diferentes instituciones educativas nicaragüense.

Otro aspecto importante es el relacionado con la capacidad de dirigir trabajos de investigación para solución de problemáticas en el aprendizaje de los estudiantes y por último, el claustro se consolida con la integración de docentes horarios, quienes laboran en diferentes espacios académicos, lo que favorece la vinculación con los otros subsistemas educativos.

Estudiantes

En la figura 4 se observan las fortalezas identificadas en la dimensión Estudiantes.

Estas muestran el proceso desde el ingreso hasta el egreso del estudiante como profesional graduado en la licenciatura de Lengua y Literatura Hispánicas. Es importante señalar que la carrera cuenta con acciones para la captación y permanencia de los estudiantes. En el proceso de análisis se identificaron acciones que posibilitan el desarrollo del potencial y competencias blandas como resolución de conflictos, trabajo en equipo, pensamiento creativo, pensamientos críticos, ética, responsabilidad, entre otras. Además, se cuenta con programas y actividades extracurriculares para la formación de un docente integral que sea mediador de la lengua y literatura en secundaria.

Figura 4

Fortalezas de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas en la dimensión Estudiante



Infraestructura y gobierno

Figura 5

Fortalezas de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas en la dimensión Infraestructura y Gobierno

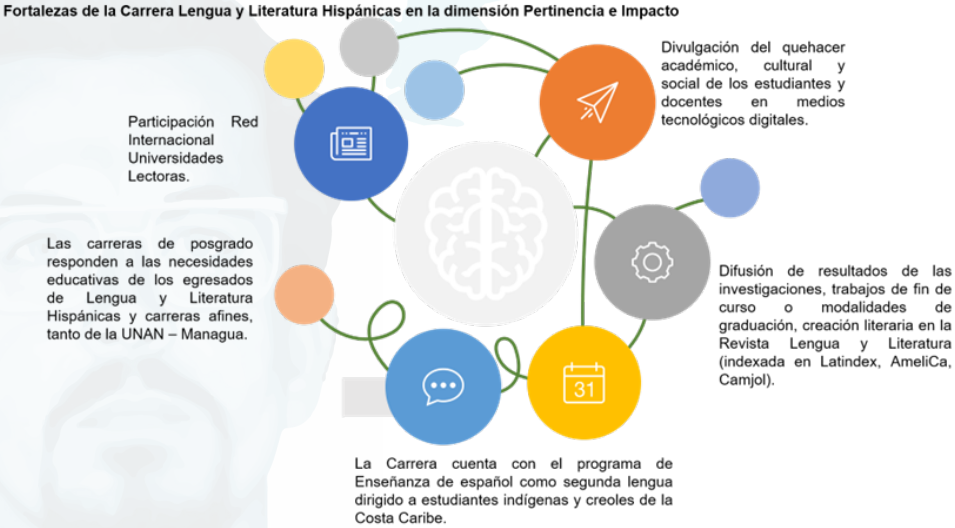


Por su parte, la figura 5 presenta las fortalezas en la dimensión Infraestructura y Gobierno. En ella se establecen cinco resultados favorables de la carrera, estos enfocan en el uso de la tecnología como un instrumento que beneficia el proceso de enseñanza aprendizaje. Los docentes y estudiantes cuentan con acceso a equipos tecnológicos, con un sistema de gestión de la información en el cual se incluye el acceso a las calificaciones, gestión de becas y uso de bases de datos suscritas y gratuitas. Además, se cuenta con materiales de estudio en físico y digital, aulas virtuales para la mediación pedagógica. Los recursos antes mencionados inciden en el quehacer académico de la comunidad universitaria.

Pertinencia e impacto

Figura 6

Fortalezas de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas en la dimensión Pertinencia e Impacto



En la Figura 6 están las fortalezas de la carrera en la dimensión Pertinencia e Impacto. En esta dimensión se destaca que la carrera posee solidez porque tiene presencia a nivel nacional y es factible porque el MINED requiere de especialistas en lengua y literatura. A nivel internacional cuenta con la participación de docentes y estudiantes en redes que posibilitan los intercambios académicos, además del quehacer cultural y social. También se cuenta con programas de posgrado garantizando la formación de sus egresados y desde ese espacio generar soluciones mediante la investigación acción.

El proceso de autoevaluación favorece establecer las buenas prácticas que se implementan en la carrera de Lengua y Literatura Hispánicas, las cuales se transforman en fortalezas que permiten poseer una visión clara en la gestión de la Carrera desde las dimensiones propuestas en la Guía de la CEAI-UDUAL. Por otro lado, se identifican oportunidades de mejora que permiten la elaboración de un plan para ejecutar acciones que promuevan el funcionamiento pertinente e incrementar la calidad en el proceso de formación profesional de los estudiantes.

Por otro lado, con la autoevaluación la carrera se logra identificar el cumplimiento de los indicadores relacionados con los procesos de formación, investigación y extensión.

En el proceso de formación es importante tomar en cuenta la pertinencia del currículo y su impacto en la formación del profesional; en investigación se mide la producción científica, las publicaciones del claustro y estudiantes; y en extensión se evalúa la vinculación de la carrera con la sociedad y el aporte al desarrollo de la comunidad. Los resultados de la autoevaluación en el proceso:

• de formación se utilizan para mejorar los planes de estudio y para establecer planes de capacitación para los docentes, lo que contribuye a elevar el nivel en su desempeño.

• de investigación se utilizan para mejorar la calidad de la investigación y así establecer proyectos de investigación a corto y largo plazo. Además de contribuir a resolver dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje de la lengua y la literatura en la educación media.

• de extensión son utilizados para mejorar los programas de extensión, establecer programas comunitarios a corto y largo plazo. Esto posibilita mayor vinculación de los estudiantes con sus campos de acción y ámbitos de actuación, lo que incide en la formación integral y en su desempeño como ciudadanos.

Conclusiones

Para finalizar, se considera que la autoevaluación de la carrera Lengua y Literatura Hispánicas es una herramienta crucial para implantar una cultura de evaluación que favorezca los procesos de formación, investigación y extensión. En este sentido se concluye que:

• La carrera cuenta con fortalezas en el proceso de la gestión académica, por ende, es pertinente y funcional para la sociedad nicaragüense, porque incide en la formación de profesores de la lengua y la literatura para educación media.

• La comprensión de la visión que la Carrera se gestiona en sinergia desde la sede de origen Facultad de Educación e Idiomas con las Facultades Multidisciplinaria y UNICAM.

• Hay indicadores que requieren implementación de acciones que contribuyan al desarrollo de los procesos de formación, investigación y extensión.

• La Carrera elaboró un plan de mejora a partir de las oportunidades identificadas. Además, debe ejecutarlo y evaluar los resultados.

•La autoevaluación es un proceso permanente para el fortalecimiento de la calidad en los programas académicos de las IES. Este posibilita garantizar los estándares de calidad establecidos por las demandas del contexto nacional e internacional.

Referencias bibliográficas

Baños Martínez, Marcos Antonio, & Michelena Fernández, Ester. (2021). El proceso de acreditación de carreras. Revista Cubana de Educación Superior, 40(1), e12. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000100012&lng=es&tlng=es

Barnett, R. (2011). La calidad de la educación superior: mitos y realidades. Revista de la Educación Superior, 40(160), 5-21. https://doi.org/10.1016/s0185-2760(11)70002-4

Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional. (2021). Evaluación de Programas de Carrera.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. CNEA. (2019). Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense. Publicación digital CNEA.

Consejo Nacional de Universidades. CNU. (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030. Editorial Consejo Nacional de Universidades.

Ewell, P. T. (2001). A quality improvement model for higher education. Quality in higher education, 7(1), 5-24. Doi: 10.1080/13538320120049931

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2021). Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022- 2026. GRUN

Tejedor, F. J. (1997). La Evaluación institucional en el ámbito universitario. Revista Española de Pedagogía. https://revistadepedagogia.org/lv/no-208/la-evaluacion-institucional-en-el-ambito-universitario/101400002093/ de Vergara, D. L., Suárez, A. A. G., & Miranda, A. J. M. (2014). Calidad de la educación superior: un análisis de sus principales determinantes. Saber, ciencia y libertad, 9(1), 157-170. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5104971

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (2020). Plan Estratégico Institucional 2020-2024 UNAN-MANAGUA. Editorial Universitaria

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (2020). Documento curricular de la Carrera Lengua y Literatura Hispánicas. UNAN-MANAGUA. Departamento de Español.

GESTIÓN TRANSVERSAL DE LA FUNCIÓN INVESTIGACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

TRANSVERSAL MANAGEMENT OF THE RESEARCH FUNCTION AT THE NATIONAL UNIVERSITY OF ENGINEERING

Rafaela Edic Guzmán Cruz
https://orcid.org/0000-0002-7033-0166
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

En la actualidad, las instituciones de educación superior están adaptándose al nuevo contexto académico global, con ello a nuevos procesos de gestión universitaria, es por eso que la ponencia tiene como objetivo presentar como desde la Universidad Nacional de Ingeniería-UNI, la gestión transversal de la Función Investigación está tomando mayor relevancia, gracias al impacto de la investigación como generadora de conocimientos y tecnología, que atiende a su vez las complejas necesidades sociales en la actualidad, teniendo como principales resultados la integración de la comunidad académica en procesos de internacionalización de la investigación, la divulgación científica y la formación en las diferentes áreas estratégicas de investigación.

Palabras clave: Investigación Universitaria, Internacionalización Investigación, Gestión Transversal, Formación Investigación.

Abstract

At present, higher education institutions are adapting to the new global academic context, thus to new processes of university management, that is why the paper aims to present how from the National University of Engineering-UNI, the transversal management of the Research Function is becoming more relevant, thanks to the impact of research as a generator of knowledge and technology, which in turn meets the complex social needs today, having as main results the integration of the academic community in processes of internationalization of research, scientific dissemination and training in different strategic areas of research.

Keywords: University Research, Research Internationalization, Transversal Management, Research Training.

Introducción

La Función Investigación en la Universidad Nacional de Ingeniería-UNI, ha sido una de las gestiones con mayor dinamismo, ya que representa uno de los procesos, después de la docencia, mayor demanda e interacción por parte de la comunidad académica, ya que esta dirigida fundamentalmente a la generación del conocimiento y enriquece la base del desarrollo social, económico, científico y tecnológico, aportando directamente a la formación integral tanto de docentes investigadores como de estudiantes.

Es por eso, que en el presente documento se describen las diferentes líneas de trabajo bajo la lógica de gestión transversal de la Dirección de Investigación-DI, desde la estrategia de renovación organizacional, las iniciativas en formación en investigación, la articulación de la Fundación investigación con la internacionalización, los procesos de divulgación y divulgación científica, partiendo del método de la sistematización de experiencias que ha experimentado la Dirección desde junio del 2022.

De igual manera, se presentan algunos resultados obtenidos como DI en el corto plazo de gestión bajo la nueva dinámica de potenciar, visibilizar, proyectar, crear y ejecutar estrategias con resultados reales y que aporten a los indicadores de la educación superior y también respondan a los lineamientos de país.

Desarrollo

En la UNI, la función investigación es uno de los pilares fundamentales de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la generación y aplicación del conocimiento científico-tecnológico, ya que se visiona el fomento y desarrollo de la Investigación Científica, Tecnológica, Social y Cultural para contribuir a la transformación del país en beneficio de la sociedad[1] , a través de los procesos y actividades organizadas, mediante los cuales se generan nuev os conocimientos en el campo disciplinar (investigación pura) o la aplicación de conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada), como lo dispone el (Consejo Nacional de Universidades, 2023).

Por tanto, la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo-VRID y la Dirección de Investigación-DI, como instancias responsables para gestionar y dar seguimiento a los alcances de la Función Investigación en la UNI, han establecido estrategias claves para maximizar los procesos de gestión transversal de la investigación con las áreas sustantivas de docencia y extensión, cumpliendo así con los objetivos estratégicos de la institución y vinculándose con las estrategias de país bajo el modelo del Plan Nacional de Lucha Contra la pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026[2] de Nicaragua, el Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026 y el Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030.

• Gestión Investigación bajo el nuevo modelo de gestión universitaria

Desde el 2022 la DI con orientación de la nueva gestión de autoridades universitaria, inició un proceso de renovación organizacional, como una estrategia de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo para establecer un modelo integrador y fortalecer la Función Investigación de forma pertinente e integral en todos los niveles académicos en la UNI, para ello, se dispuso que la Dirección de Investigación, tendría que:

1. *Crear nuevos equipos de gestión de la investigación universitaria.*

2. *Promover programas de formación y transferencia del conocimiento.*

3. *Maximizar la cultura de publicación y divulgación científica.*

4. *Gestiona de la Internacionalización de la Investigación.*

5. *Gestionar recursos para el fomento de la investigación.*

Con esta visión de trabajo articulado, se establecerán los criterios para el desarrollo de estrategias, metas, líneas de investigación y el marco jurídico-normativo, asegurando las condiciones

[1]Fines de la UNI, conforme a la Ley 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior expresados en el (Universidad Nacional de Ingeniería, 2019)

[2](Gobierno de Nicaragua , 2021)

para el desarrollo de la investigación científica y tecnológica en la UNI y garantizar la aplicación y cumplimiento de los mecanismos e instrumentos de gestión, que aseguren la Función Investigación a nivel institucional con resultados tangibles a nivel regional e internacional.

En este nuevo proceso de gestión de la investigación universitaria, uno de los resultados inmediatos ha sido la presentación de la propuesta de la Política Institucional de Investigación que respalde, fomente la realización de reglamentos, normativas y actividades específicas y transversales de la Función Investigación, que permitan el desarrollo y la mejora continua de los procesos académicos universitarios.

De igual manera, la actualización de los diferentes formatos de gestión de investigación ha sido una prioridad, así como:

1. *Estructura de Coordinación De La Función Investigación en la UNI.*

2. *Reglamento de Las Formas Organizativas de la Función Investigación en la UNI.*

3. *Reglamento de Reconocimiento y Estimulo a la Investigación en la UNI.*

4. *Normativa de Beca de Investigación UNI.*

5. *Formato Protocolo de Investigación UNI.*

6. *Formato Informe de Proyecto de Investigación UNI.*

Al actualizar todos estos procesos normativos, se pretende fortalecer los mecanismos institucionales que garanticen el eficiente funcionamiento de la investigación científica y desarrollo tecnológico con resultados tangibles y pertinentes, poder operativizar actividades estratégicas como la planes de capacitación y actualización de formación del talento humano, promover una cultura institucional de investigación y desarrollo tecnológico, mediante la promoción y gestión de convocatorias dirigidas a proyectos de investigación institucionales que contribuyan de manera pertinente al mejoramiento del bienestar de la población nacional y regional.

De igual manera, es de gran importancia que queden establecidos algunos procesos donde se trabaje de manera coordinada con las Facultades, Sedes y Programas, para la organización de actividades científicas y tecnológicas, promover la formación de investigadores en todos los niveles académicos a través de mecanismos que faciliten la correlación mutua de la experiencia de investigación entre la comunidad universitaria.

Como una de las estrategias al actualizar los formatos de investigación, no se puede dejar a un lado, el garantizar el reconocimiento y estímulos a la labor de los investigadores que hayan obtenido resultados publicados, patentados o con impactos significativos y pertinentes en el desarrollo sustentable de la nación. Así como fortalecer el proceso de divulgación de los resultados, contribuciones y alcances de los proyectos de investigación a través de los medios de comunicación institucionales y nacionales pertinentes.

• Formación en Investigación

La DI como parte de la gestión transversal de la investigación con el área estratégica de la Docencia, ha cumplido al contribuir en el proceso de enseñanza-aprendizaje

[3]En el Plan Estratégico de la UNI está definido el alcance entre las áreas de investigación y docencia con el fin de complementar la formación integral de los estudiantes desde los procesos de formación.

vinculando la currícula a nivel de pregrado, grado y posgrado con los resultados y contribuciones de los proyectos de investigación[3].

Para generar una mayor vinculación se ha establecido desde la Dirección de Investigación4:

1. *Garantizar la participación de la Función de Investigación en los procesos de transformación curricular, que respondan al contexto de la sociedad nicaragüense.*

2. *Promover la transferencia de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a través de conferencias, talleres y capacitaciones dirigidos a la comunidad universitaria y sociedad en general.*

3. *Promover el proceso de inclusión de los resultados y contribuciones de los proyectos de investigación en las diferentes Formas de Organización de la Enseñanza de la oferta académica de la UNI.*

4. *Promover la cultura de investigación desde la formación de pregrado, grado y posgrado en la UNI para el fortalecimiento del currículo de investigadores.*

Para esto, como uno de los proyectos integradores de la DI, que respondan a los procesos de formación académica desde la investigación, se ha creado un Diplomado en Metodología de la Investigación y Divulgación Científica, dirigido a la comunidad universitaria, con el objetivo de Desarrollar competencias teóricos –metodológicas de la investigación y divulgación científicas en docentes y estudiantes para el fortalecimiento de la producción académica de la UNI, asimismo, uno de los resultados es mantener los indicadores de publicaciones científicas en la institución en las diferentes revistas , y también facilite los procesos de investigación de los estudiantes pregrado, grado y posgrado.

Este Diplomado en Metodología de la Investigación y Divulgación Científica cuenta con cuatro módulos:

1.*Fundamentos de Investigación Científica*

2.*Formulación de Propuestas de Investigación: Protocolo, Proyecto e Informe Final*

3. *Paradigmas de la Investigación*

4. *Redacción y Publicación de Investigación*
Importante mencionar que el diseño y ejecución de este Diplomado, pretende describir las principales perspectivas teóricas relacionadas con los paradigmas de investigación científica, desarrollar los componentes vinculados a la formulación y generación de protocolos, proyectos o informes de investigación y sobre todo elaborar propuestas de escritos científico para su divulgación e impacto en la comunidad académica.

• Internacionalización de la Investigación

De acuerdo con el Dr. Jesús Sebastián, especialista en internacionalización de la educación superior, la internacionalización es una característica intrínseca de la Investigación y Desarrollo, es decir, que es el resultado de las expresiones de la dimensión internacional en las políticas, en los múltiples actores, en las actividades, en los resultados y en los impactos asociados con ella , es por eso, que es de suma importancia que la internacionalización esté integrada en el modelo de educación

[4]Propuestas de la Política de Institucional de Investigación como respuestas a los objetivos estratégicos de docencia en el Plan Estratégico de la UNI 2020-2030.
[5]A nivel latinoamericano las universidades colombianas son las que cuentan con mayor experiencia en los procesos de internacionalización, ya que cuentan con una política de internacionalización de país apoyada por el (Ministerio de Educación Nacional Colombia, 2015), además han sido referente en buenas prácticas para las universidades de Centroamérica en sus procesos de formación a funcionarios de las IES.
[6](División de Relaciones Internacionales, 2021)

de las universidades, se dé seguimiento en las diferentes áreas estratégicas y se vinculen a sus líneas de trabajo.

La UNI desde el 2021 cuenta con una Política Institucional de Internacionalización cuyo principal objetivo es contribuir a la proyección internacional de la calidad, pertinencia y relevancia socio-académica de las funciones sustantivas de la Universidad Nacional de Ingeniería , por lo que, en el nuevo proceso de reestructuración de la DI, es de mucha relevancia articular las estrategias aprobadas de internacionalización de la investigación con las líneas de trabajo de la DI.

La Internacionalización de la educación superior es uno de los fines de la UNI establecido en su estatuto, y se consolida a través de la movilidad, intercambio y la cooperación internacional, generando indicadores con gran impacto en las evaluaciones que el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación- CNEA realiza en las diferentes áreas estratégicas de la institución.

Los diferentes estudios acerca de las tendencias del desarrollo de la función de investigación en particular universidades latinoamericanas señaló que, el futuro modelo de investigación se basará en la cooperación y se apoyará en redes y sistemas abiertos de gestión del conocimiento, para su funcionamiento eficaz y mejora. (Ramos Serpa, 2018), por esta razón, la DI está apostando a la reactivación de redes internacionales de investigación, la creación de convenios y alianzas con universidades e instituciones extranjeras con el fin de canalizar mejores oportunidades en estancias académicas, publicaciones conjuntas y gestión de proyectos para los investigadores y el semillero de estudiantes investigadores de cada una de las Facultades, Sedes y Programas.

Con las gestiones que ha realizado la DI, se ha logrado dinamizar participación en redes internacionales como el Programa Delfín,[7] espacios que brindan la oportunidad al estudiantes y al investigador de interactuar y trabajar en proyectos de investigación en las diferentes áreas del conocimiento, de igual manera, establece alianzas con fundaciones internacionales [8]que brinden a los estudiantes cursos gratis con certificación internacional en el área de la electrónica, siento este otro de los resultados inmediatos bajo el modelo de la internacionalización de la investigación.

La cooperación internacional como motor principal de la internacionalización de la investigación en las universidades, se basa en la complementariedad de sus capacidades para realizar actividades conjuntamente y en su asociación para el beneficio mutuo, (Chiappe, 2005), para esto, la DI en conjunto con la División de Relaciones Internacionales-DRI, buscan gestionar procedimientos eficientes para la creación y conservación de redes, alianzas y consorcios de colaboración regionales e internacionales que permitan el enriquecimiento de las contribuciones científicas, desarrollos tecnológicos de los grupos y proyectos de investigación en la UNI, y coadyuven a la mejora continua de la calidad y competitividad académica de la UNI para el desarrollo integral de la nación[9].

Para ambas áreas ha sido de sumo interés actualizar continuamente procesos, estrategias, reglamentos y normativas para la obtención y la ágil gestión de recursos financieros, materiales y equipos a nivel regional e internacional que permitan

[7]Es una plataforma mexicana que busca fortalecer la cultura de colaboración entre las Instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación integrantes del Programa, a través de la movilidad de profesores-investigadores, estudiantes y de la divulgación de productos científicos y tecnológicos. En lo particular para fortalecer el desarrollo de la investigación y el posgrado nacional. (Programa Delfín, s.f.)
[8]La Fundación Dream to Succeed ha brindadoa la UNI 65 becas en cursos de Automatización Robótica de Procesos y en Cursos de Emprendimiento e Innovación Tecnológica ambos con certificación internacional.

[9](División de Relaciones Internacionales, 2021)

la sostenibilidad y la continuidad de las capacitaciones del talento humano, la investigación y desarrollo tecnológico.

Aún con todo este proceso articulado, se han experimentado diferentes desafíos en la gestión de la proyección estratégica de las líneas de investigación de la UNI con universidades extranjeras con alta experiencia en colaboración investigativa en la región latinoamericana, y el fortalecimiento de los indicadores de calidad de la investigación científica-académica internacional.

De igual manera, otro de los desafíos en la gestión de la investigación internacional ha sido:

1. *La proyección de perfiles académicos de docentes e investigadores UNI con universidades extranjeras, para fortalecer la capacidad de gestión de grupos académicos en proyectos de cooperación y desarrollo tecnológico internacional.*

2. *La consolidación de procesos de educación en línea en investigación.*

3. *La participación estratégica de docentes e investigadores en consorcios internacionales que permitan la atracción de recursos complementarios para esta función sustantiva a través de la gestión de proyectos.*

4. *La publicación conjunta con instituciones extranjeras en investigación en función de la agenda de desarrollo sostenible 2030.*

Es de mucha importancia, enfatizar que en estos procesos de internacionalización de la investigación, con la nueva dinámica post pandemia y de reducciones presupuestarias en las mayoría de las universidades de la región, fenómeno que ha reducido significativamente los procesos de intercambio de investigadores y estudiantes en modalidad presencial, es necesario adoptar con mayor precisión y compromiso institucional, la inversión en la digitalización de la investigación en línea (Franzante, 2021), es decir, establecer estrategias colaborativas y participativas que favorezcan la formación de trabajos de investigaciones, redacción de artículos científicos, consolidación de redes, enriquecimiento cultural, académico y comprensión de la formación tecnológica de las universidades aliadas.

• Divulgación Científica

Como parte de los procesos de publicación y divulgación científica de la UNI, desde la DI se ha propuesto crear una estrategia de promoción y difusión de los artículos como resultados de investigaciones de las revistas científicas de la institución como Revista Nexo, El Higo y Arquitectura[10] , también, a través de los espacios de formación de postgrado principalmente, se estará fomentando la publicación científica en revistas y eventos de alto impacto a nivel regional e internacional con el objetivo de ir posicionando a la UNI, como una institución académica con producción científica en revistas indexadas de universidades aliadas en el extranjero.

En este contexto la DI está bastante consciente que, es necesario para continuar con la producción científica ya sea nacional o internacional por parte de la comunidad académica UNI, actualizar los reglamentos de reconocimiento y estímulo a la investigación a sus investigadores acreditados, estudiante investigador en formación y al grupo de investigación reconocido, según las categorías de investigación que reconoce la DI, así mismo, es necesario restablecer las bases para el marco jurídico-normativo que

[10]Este proceso de difusión de material científico, se consolida a través de los lineamientos estratégicos de la Educación Superior Nicaragüense en el (Consejo Nacional de Universidades, 2022)

garantice de manera eficiente y equitativa la propiedad intelectual de los resultados de investigación y desarrollo tecnológico.

Tomando en cuenta todo este contexto en materia de Divulgación Científica, la DI ha fijado su perspectiva para el 2023, en lograr mecanismos necesarios para superar los desafíos del indicador de publicaciones científicas en el extranjero, de igual manera lograr la aprobación de las reformas de formatos y reglamentos, que amparan a los investigadores en su proceso de producción científica y desde luego, lograr consolidar el proyecto institucional de la EDITORIAL UNI para poner a la disposición de los distintos sectores y protagonistas los resultados de investigaciones académicas, como lo mandata el Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030.

Conclusiones

Analizando los resultados que la Dirección de Investigación ha obtenido en sólo ocho meses de nueva gestión y su trabajo articulado con las diferentes áreas administrativas, Facultades, Sedes y Programas, se valora como positivo y eficiente el desempeño de esta función, ya que ha estado respondiendo a los lineamiento de trabajo de la institución y atendiendo las demandas de los docentes investigadores, semilleros de estudiantes investigadores a través de sus procesos de actualización de agenda, procesos normativos, actividades académicas y formativas.

Sin embargo, se sigue trabajando en la gestión de la investigación para fortalecer los mecanismos de financiamiento externas para la investigación, lograr un sentido de pertenencia de las líneas de investigación en la comunidad académica, crear procesos claros de difusión, transferencia y aplicación de los conocimientos, además, como se ha experimentado y por la naturaleza misma de la UNI, aún se necesita fortalecer los mecanismos de gestión de cooperación internacional, el fortalecimiento de relaciones con universidades extranjeras, la promoción de mayores oportunidades de investigación y captación de fondos para proyectos de formación integral para la comunidad académica.

La DI en estos próximos cuatro años de gestión, ha asumido el compromiso de ir trabajando por cada uno de estos desafíos para cumplir con su objetivos, planes y directrices en investigación y de estar manera también sumar positivamente a las metas anuales en la gestión universitaria de la UNI.

Referencias bibliográficas

Chiappe, D. (05 de junio de 2005). Reseña de "Cooperación e Internacionalización de las universidades" de Jesús Sebastian. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/924/92420514.pdf

Consejo Nacional de Universidades. (1 de septiembre de 2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030. Obtenido de http://www.cnu.edu.ni

Consejo Nacional de Universidades. (1 de marzo de 2023). Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026. Obtenido de http://www.cnu.edu.ni

División de Relaciones Internacionales. (19 de noviembre de 2021). Obtenido de https://dri.uni.edu.ni/index.php/documentos-dri/

División de Relaciones Internacionales. (2021). Política Institucional de Internacionalización. Universidad Nacional de Ingeniería, Managua. Recuperado el 16 de marzo de 2022, de https://dri.uni.edu.ni/index.php/documentos-dri/

Franzante, B. C. (2021). La investigación en línea camino para la internacionalización. Obtenido de https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/v33i2-30/378

Gobierno de Nicaragua . (2021). Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022 - 2026 de Nicaragua. Obtenido de https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf

Ministerio de Educación Nacional Colombia. (2015). Guía para la Internacionalización de la Investigación. Recuperado el 16 de marzo de 2022, de https://www.ccyk.com.co/wp-content/uploads/2019/06/De-la-Investigaci%C3%B3n.pdf

Programa Delfín. (s.f.). Recuperado el 16 de marzo de 2022, de https://www.programadelfin.org.mx/

Ramos Serpa, G. (2018). Gestión universitaria y gestión de la investigación en la universidad: aproximaciones conceptuales. Recuperado el 16 de marzo de 2022, de https://www.redalyc.org/journal/290/29062781008/html/

Universidad Nacional de Ingeniería. (05 de Noviembre de 2019). Plan Estratégico de Desarrollo 2020-2030. Obtenido de https://webimg.uni.edu.ni/section/alma-mater/PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20DESARROLLO%20UNI-%202020%202030%20-%20APROBADO%20UV-Nov%202020.pdf

EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: REFLEXIONES DESDE LA EXPERIENCIA DE LA UNAN-LEÓN 2021-2023

INSTITUTIONAL EVALUATION AND ACCREDITATION IN HIGHER EDUCATION: REFLECTIONS FROM THE EXPERIENCE OF UNAN-LEÓN 2021-2023

Martha María Arcia Ramírez
arciamartha@ac.unanleon.edu.ni
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-León). Nicaragua

Juan Diego Solís Álvarez
https://orcid.org/0000-0003-0251-0701
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-León). Nicaragua

Resumen

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad son esenciales para garantizar que las instituciones de educación superior ofrezcan una educación de calidad que cumpla con los estándares internacionales y nacionales. Dado a la importancia que tienen los procesos de evaluación, el objetivo de este estudio es reflexionar sobre los procesos de evaluación y acreditación realizado en el UNAN-León, con el fin de identificar factores de éxitos y las dificultades, así como las lecciones aprendidas que permitan mejorar en los futuros procesos de evaluación y acreditación.

Para realizar dicha reflexión, se utilizaron las técnicas de revisión documental y talleres con sus debidos instrumentos, se revisaron los informes de evaluación interna y externa, de igual forma se realzó un taller con 115 participantes, compuestas autoridades, docentes y estudiantes implicados en dichos procesos. Entre los principales resultados se identificaron factores de éxitos, limitantes, así como lecciones aprendidas en dichos procesos.

Palabras clave: Evaluación, Acreditación, Experiencias, Mejoras

Abstract

Quality assurance mechanisms are essential to ensure that higher education institutions offer quality education that meets international and national standards. Given the importance of evaluation processes, the objective of this study is to reflect on the evaluation and accreditation processes carried out at UNAN-León, in order to identify success factors and difficulties, as well as lessons learned to improve future evaluation and accreditation processes.

In order to carry out this reflection, the techniques of documentary review and workshops with their corresponding instruments were used, the internal and external evaluation reports were reviewed, and a workshop was held with 115 participants, composed of authorities, teachers and students involved in these processes. Among the main results, success factors, limitations and lessons learned in these processes were identified.

Keywords: Evaluation, Accreditation, Experiences, Improvements.

Introducción

Las instituciones de educación superior de Nicaragua han desarrollado estrategias para mejorar los servicios ofertados y obtener así reconocimiento a nivel nacional e internacional. La UNAN-León, en el 2004, desarrollo el proceso de autoevaluación Institucional, el marco del Proyecto de Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria Nicaragüense (PMAET), auspiciada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), incorporando las acciones de mejora y articulándose con el Plan Estratégico 2004-2007, el Plan de Acción Institucional 2006-2010 y el Plan de Desarrollo Institucional 2010 – 2019.

En el marco de la Ley 704 (Ley creadora del sistema nacional para el aseguramiento de la calidad de la educación y reguladora del Consejo Nacional de evaluación y acreditación) se establece la obligatoriedad a todas las Instituciones de Educación Superior (IES) legalmente constituidas, de desarrollar procesos de autoevaluación institucional con fines de mejora, con sus respectivos planes de mejora (Asamblea Nacional, 2011). En este contexto la UNAN-León realizo su segundo proceso de autoevaluación institucional con su respectivo plan de mejora 2013-2014 con su respectivo plan de mejora 2015-2018, en el 2021, realizó con éxito los procesos de autoverificación y verificación institucional, como resultados de dichos procesos, la universidad recibió la certificación de acreditación de mínimos optimizada, garantizando la calidad definida en la ley 704, su reforma y adiciones 1087. De igual forma la Universidad elaboró del plan de mejora institucional 2022-2024.

La acreditación institucional es un proceso de evaluación que busca garantizar la calidad de las instituciones de educación superior. Este proceso se basa en estándares y criterios de calidad que han sido definidos por el órgano especializado establecido por la Ley 704 para desarrollar los procesos de acreditación de instituciones educativas del país.

La acreditación institucional implica una evaluación integral de la universidad, que abarca aspectos como la gestión académica, la investigación, bienestar estudiantil, la vinculación con el entorno, la gestión y la infraestructura de las instituciones. La acreditación institucional es un proceso que implica una gran cantidad de recursos y esfuerzos por parte de la universidad. Sin embargo, este proceso es una herramienta valiosa para la mejora continua de la institución. La reflexión sobre los procesos de acreditación institucional ayuda a la universidad a identificar sus fortalezas y debilidades, y a establecer estrategias para mejorar la calidad de su quehacer.

El presente artículo tiene como fin presentar las reflexiones que se realizó con los participantes en los procesos de autoverificación y verificación de mínimos de calidad que se realizó en la Universidad Nacional Autónoma León. Para ello se realizó una revisión de literatura y la de taller de Reflexión de la implementación del Proceso de Autoverificación de Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704. Se concluyó que, si bien estos procesos presentan algunos vacíos, son necesarios para unificar los criterios de formación de los estudiantes y evaluación institucional, que enriquecen la participación de la comunidad educativa.

Desarrollo

• Mecanismos de aseguramiento de la calidad

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad son esenciales para garantizar que las instituciones de educación superior ofrezcan una educación de calidad que cumpla con los estándares internacionales y nacionales. Garantizando de esta forma la transparencia y la condición de servicio público. Estos mecanismos incluyen la acreditación, evaluaciones internas y externas, indicadores de calidad y procesos de garantía de calidad interna.

No existe una definición única del mecanismo de aseguramiento de la calidad, sino distintas aproximaciones. Sin embargo, en glosario de términos, publicado por el Concejo Nacional de Evaluación y acreditación (CNEA), incluye las definiciones de algunos de estos mecanismos. (CNEA, 2020)

• **La acreditación** es el mecanismo mediante el cual el CNEA certifica que una universidad, carrera profesional o programa académico satisface las exigencias planteadas en estándares de calidad definidos y autorizados previamente. Para ello considera los resultados de la autoevaluación, la evaluación externa y se expresa en una resolución o certificación de calidad reconocida oficialmente por el Estado, se orienta hacia la mejora continua de la calidad. (CNEA, 2019b).

• **Evaluación interna:** Es un proceso de autorreflexión crítico orientado a la mejora de la calidad, llevado a cabo por los actores de las propias instituciones o programas educativos, de forma objetiva, rigurosa y participativa sobre todos sus insumos, procesos y resultados a fin de mejorar su calidad. Puede realizarse a nivel institucional, carreras de grado, posgrado o programas de investigación. (CNEA, 2019b).

•**Evaluación externa:** Es un proceso de análisis crítico llevado a cabo por pares o evaluadores externos con el fin de hacer juicios de valor, de forma objetiva, rigurosa, sobre el cumplimiento de estándares e indicadores de calidad de una institución de educación superior, sus carreras o programas académicos. Concluye con un informe de evaluación externa. Puede realizarse con fines de verificación y de acreditación. (CNEA, 2019b).

•**Indicadores de calidad:** Es una unidad de medida, una expresión cuantitativa o cualitativa, observable y medible que permite mostrar los cambios o progresos que realiza una institución, carrera o programa académico hacia el logro de resultados específicos. Los indicadores pueden ser de insumos, procesos y resultados. (CNEA, 2020a). Estos indicadores pueden incluir tasas de graduación, tasas de empleo después de la graduación, la calidad de la enseñanza y la investigación, la satisfacción de los estudiantes y otros factores.

Addine Fernánde et al (2018). Plante que los procesos de evaluacion y acreditación, se fundamenta en conocimientos, pero también produce nuevos conocimientos, es ese sentido estos mismos autores consideran que es importante reflexionar sobre dichos procesos ya que por ello identifican las lecciones aprendidas en torno a los principios y los retos que se enfrentan en este ámbito y Todo ello permite realizar recomendaciones que pueden ser consideradas para desarrollar procesos exitosos que contribuyan a la mejora de la calidad de las instituciones.

• Metodología

Este trabajo investigativo es de carácter cualitativo, ya que se utilizaron técnicas e instrumento de recolección de información cualitativos. Las técnicas utilizadas fueron la revisión documental y talleres con sus receptivas guías como instrumentos.

• Recolección de la información

En un primer momento se realizó una revisión de los informes de autoevaluación interna y evaluación externa. De igual forma se desarrolló un taller con todos los involucrados en el proceso de evaluación y acreditación institucional (Dirección Superior de la UNAN-León, Decanos, secretarios Académicos, jefes de departamento, Administradores, Directores de CUR, Equipo DIPEI, Equipo VRA). Se conto con una participación de 115 integrantes en el taller, los cuales se distribuyeron en 5 grupos y a la vez en subgrupo, cada grupo estaba coordinado por el responsable del mínimo a nivel institucional.

• Preguntas orientadoras del taller

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades identificadas en el proceso Evaluación y acreditación? en cuanto a: Organización, Recolección de la Información, Gestión de la información, Análisis de la Información.

2. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades identificadas en el Mínimo X? Finalmente se realizó un consolidado de las todas las reflexiones realizadas por cada Grupo. Con el insumo de la revisión documento y taller se procedió a realizar el informe final.

•Principales resultados

•Factores que favorecieron el proceso evaluación y acreditación institucional

Evaluación Interna	Evaluación Externa
Se conto con: **1. El apoyo de la dirección superior decanatos y jefes de departamento, Dirección de escuela y CUR.** **2. La capacitación y manejo de la guía e instrumentos del CNEA. Así también con la comunicación fluida entre ambas instituciones.** **3. Una estructura organizativa (Comisión institucional, y subcomisiones en todos los niveles) para el funcionamiento adecuado del proceso y la DIPEI, funcionó como enlace entre la Universidad y el CNEA.** **4. El personal calificado y el acompañamiento Técnico de la DIPEI.** **5. La participación de los coordinadores de mínimos, decanatos, jefes de departamentos, dirección de escuela y CUR.** **6. La información requerida fue organizada, completada y actualizada.**	1. Contar con una estructura institucional que permitiera la gestión y organización del proceso. 2. Contar con una instancia de gestión de la calidad, con asignación de rol que articulara la gestión a lo internos de la institución y CNEA 3. Contar con sistema de información con la documentación o evidencias del proceso desarrollado.

Evaluación Interna	Evaluación Externa
7. El personal informático con altas capacidades para desarrollar los sistemas de Información 8. El personal calificado en gestión de bases de datos y métodos estadísticos, lo que permitió una buena coordinación con equipo de programas del sistema SINACE 9. Se contó con un equipo encargado de procesar, generar y analizar la información para redacción de cuatro informes de la autoverificación. 10. Se contó con la participación del Consejo Universitario para aprobar el Informe enviado al CNEA.	

• Factores dificultaron el proceso de evaluación y acreditación institucional

Evaluación Interna	Evaluación Externa
1. La Planificación Operativa y la Asignación presupuestaria fue inadecuada para el desarrollo de las actividades demandadas del proceso de autoverificación. 2. Insuficiente planeación para la comunicación y divulgación a la comunidad universitaria del proceso. 3. Tiempos insuficientes para la apropiación de la instrumentación del proceso de la autoverificación en todos los niveles. 4. Insuficientes recursos humanos en la DIPEI para el acompañamiento de las tareas asignadas vinculadas a los procesos de aseguramiento interno de la calidad institucional. 5. Poca cultura de sistematización de la información de los procesos que se desarrollan en la Universidad. 6. Las contantes modificaciones de los instrumentos del CNEA dificultó el desarrollo del proceso. 7. Insuficiente presentación previa del informe general y aún no se conoce dicho informe.	

• Lecciones aprendidas en el desarrollo del proceso de evaluación y acreditación

Evaluación Interna	Evaluación Externa
▪ **La participación de las autoridades universitarias, gremios y la comunidad universitaria en los procesos de evaluación interna y externa, asegura la apropiación de las diferentes metodologías e instrumento de recolección de información.** ▪ **Aunque es muy importante contar con una unidad especializada con mucha experiencia y capacidad técnica (en el caso de la UNAN-León esta unidad es la DIPEI), se debe contar con mecanismos que garantices el acceso a la información.** ▪ **Constar personal especializado en estadística e informáticos facilitó la creación del Sistema de Información (SINACE) para la digitalización de datos, procesamiento y generación de indicadores para el informe de autoverificación.**	La visión de académicos externos permite contar con una valoración equilibrada del quehacer institucional. El compromiso de las autoridades de la UNAN-León, en el aseguramiento de la calidad de los procesos sustantivos ha permitido el reconocimiento a lo interno y externo mediante la certificación de calidad según Ley 704. Todos los procesos que se desarrollan en la institución deben contar con una sistematización y evidencia de los mismos permitiendo la eficiencia de los procesos de la Institución.

Conclusiones

• Esta reflexión permitió a la universidad identificar sus fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles, promover la participación y el compromiso de toda la comunidad universitaria, construir una cultura de la calidad y mantenerse actualizada y relevante en el contexto educativo y social en el que se encuentra. De igual forma contribuyó al aprendizaje de cada uno de los participantes.

• La reflexión sobre los procesos de autoverificación y verificación institucional ha sido una herramienta valiosa para la mejora continua en cada una de las dimensiones valorada al ir dejando evidencias institucionales de cada proceso, a las debían de responder según requerimientos de la instancia verificadora.

• La UNAN-León, realizó con éxito los procesos de autoverificación y verificación institucional en cumplimiento con lo establecidos por la ley 704, como resultados de dichos procesos, la universidad recibió la certificación de acreditación de mínimos optimizada, garantizando la calidad definida en la ley 704, su reforma y adiciones 1087, teniendo de esta forma un reconocimiento externo y aporte a la calidad de la educación del país.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional. (12 de septiembre de 2011). Ley 704. Ley creadora del sistema nacional para el aseguramiento de la calidad de la educación y reguladora del consejo nacional de evaluación y acreditación. La Gaceta, Diario Oficial No. 172. Obtenido de http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Gacetas.nsf/5eea6480fc3d3d900625

Auz, J. V., Rivero, J. L. A., & López, J. G. (2018). Reflexiones sobre el plan de mejora en las Instituciones de Educación Superior. Revista San Gregorio, 22, 6-13.

CNEA. (2020). Glosario de la Educación Superior de Nicaragua. Nicaragua. Obtenido dehttps://www.cnea.edu.ni/sites/default/files/2021-07/Glosario%20de%20la%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20de%20Nicaragua%20CNEA%203era%20Edici%C3%B3n%20Digital

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León. (Julio de 2004). Informe de Autoevaluación Institucional 2004. León, Nicaragua: Editorial Universitaria UNAN-León.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León. (2004). Plan Estratégico 2004 - 2007. León, Nicaragua: Editorial Universitaria, UNAN-León.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León. (2006). Plan de Acción Institucional 2006 - 2010. León, Nicaragua: Editorial Universitaria, UNAN-León.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León. (2010). Plan de Desarrollo Institucional 2010 - 2019. León, Nicaragua: Editorial Universitaria, UNAN-León

Addine Fernánde, F., Forrellat Barrios, A., Ascuy Morales, A. B., & Monzón Bruguera, Y. (2018). Reflexiones sobre la autoevaluación, evaluación externa y acreditación en las instituciones de educación superior cubanas. Universidad y Sociedad, 10(4), 272-276. Recuperado de http://rus.ucf.edu.cu/index.php/ru

ASEGURAMIENTO DE LA CONTINUIDAD EDUCATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL POLITÉCNICA, NICARAGUA 2022-2023

EDUCATION CONTINUITY ASSURANCE AT THE NATIONAL POLYTECHNIC UNIVERSITY, NICARAGUA 2022-2023

Lilliam de Jesús Lezama Gaitán
https://orcid.org/0000-0003-1922-1519
Universidad Nacional Politécnica, Nicaragua

Henry Antonio Balmaceda Zamora
https://orcid.org/0000-0001-7568-4812
Universidad Nacional Politécnica, Nicaragua

María Alejandra Martínez Guadamuz
https://orcid.org/0009-0007-8415-198X
Universidad Nacional Politécnica, Nicaragua

Resumen

El estudio pretende sistematizar las experiencias y lecciones aprendidas de la Universidad Nacional Politécnica (UNP), para dar continuidad desde una concepción transformadora, sin obstaculizar el proceso de formación, con determinación y motivación, promoviendo el cambio. La primera fase se realizó a través del análisis y diálogo con la comunidad universitaria, incluyendo a sus representantes gremiales y estudiantiles, permitiendo la familiarización. En la segunda fase se definió una estructura organizativa sencilla que facilitó la gestión, se instaló el Consejo Universitario y estableció la Marca Institucional, lo que permitió caminar con seguridad y visión clara para el cambio, esto posibilitó definir la Filosofía Institucional, gestionando un engranaje con la comunidad universitaria para el trabajo conjunto con sentido de responsabilidad.

Como lecciones aprendidas: el compromiso, responsabilidad, apertura al cambio, propositivos y entusiastas son cualidades del equipo que lideró el proceso; centrarse en las necesidades de la demanda aseguró una gestión que facilitó las rutas educativas para el acercamiento a las comunidades con bajo acceso a la educación superior; el sentido de apropiación de la comunidad permitió obtener la acreditación de mínimos de calidad establecidos por el CNEA. La UNP, asume el aprendizaje centrado en la persona, la familia y la comunidad, para la formación de profesionales integrales, competentes, en armonía con la Madre Tierra, de ahí la necesidad de plantearnos un proceso con una cultura organizacional motivadora.

Palabras claves: educación, calidad, cambio.

Abstract

The study aims to systematize the experiences and lessons learned from the National Polytechnic University (UNP), to give continuity from a transformative conception, without hindering the training process, with determination and motivation. The first phase was carried out through analysis and dialogue with the university community, including its union

and student representatives. In the second stage a simple organizational structure was defined, which it facilitated process. The University Council was created and the Institutional Brand was established. This made possible to define the Institutional Philosophy.

As lessons learned: commitment, responsibility, openness to change, team proactive and enthusiasm during the process; focus on demand facilitated educational paths for approach to the communities with low access to higher education, the involvement of the community made possible to obtain the accreditation of minimum quality established by the CNEA. The UNP assumes learning centered on the person, family and community, for the training of integral professionals, competent, in harmony with Mother Earth, hence the need to consider a process with a motivating organizational culture.

Keywords: education, quality, change, UNP

Introducción

La Universidad Nacional Politécnica (UNP), con el propósito de cumplir con los horizontes de la educación superior nicaragüense, se cuestiona y replantea su quehacer para responder adecuadamente a las necesidades de la sociedad, con un proyecto educativo acorde a las demandas de la Nicaragua del siglo XXI y en su afán de visualizarse en su rol como universidad nacional, inició un proceso de reflexión, análisis y toma de acciones concretas para enrumbarse al proceso de una transformación universitaria, donde la participación activa de la comunidad universitaria es significativa en los diferentes espacios de diálogo.

La base legal se sustenta en la Constitución Política de la República de Nicaragua, en el Título VII, Capítulo Único, Educación y Cultura, el cual en su artículo 116 refiere que la educación es factor fundamental para la transformación y el desarrollo del individuo y la sociedad. Teniendo como objetivo "la formación plena e integral del nicaragüense, dotarlo de una conciencia crítica, científica y humanística; desarrollar su personalidad y el sentido de su dignidad y capacitarlo para asumir las tareas de interés común que demandan el progreso de la nación".

Ley N°. 1109, que dice "créase la UNP, como un Centro de Educación Superior del Estado, con personalidad jurídica, autonomía funcional, técnica, administrativa y financiera, patrimonio propio, duración indefinida y plena capacidad para adquirir derechos y obligaciones, miembro del Consejo Nacional de Universidades (CNU) y que será sucesora legal sin solución de continuidad".

Ley N°. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, Ley de Reforma a la Ley N°. 582, Ley General de educación la Ley N°. 1114 de Reforma y Adición a la Ley N°. 89 y 582. Estas dos últimas leyes implementan el proceso de aseguramiento de la calidad mediante la Ley N°. 704.

El Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030, toma como referente el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, promoviendo proceso de cambios y transformaciones en la educación en todos los niveles y espacios geográficos y declara una educación verdaderamente inclusiva, intercultural, innovadora, creativa y flexible teniendo como centro la juventud estudiantil, la familia y la comunidad.

Otro referente importante es la declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior, CRES 2018, que promueve la participación de los sectores de la sociedad consolidando la identidad nacional, interactuando en distintas funciones de

la educación, con presencia territorial y social, de ahí que debemos fortalecer el Programa Universidad en el Campo, que apunta a ser una estrategia dignificadora y efectiva para la restitución de derecho a una educación de calidad y pertinente.

·Justificación

Conscientes de transitar hacia el cambio, a una transformación universitaria, donde la creatividad, la innovación y el ambiente motivador son esenciales para avanzar en la construcción de procesos participativos donde la misión, visión y políticas educativas son productos de la dinámica de diálogo e interacción con sus actores, logrando ambientes de familiarización y confianza que conlleve a la toma de decisiones ágiles y acertadas, desde una cultura organizacional que efectivamente, promueve el cambio.

Es necesario ir construyendo una base sólida que permita entendernos en el diálogo abierto, respetando mutuamente nuestras creencias, valores, hábitos, costumbres y experiencias logradas desde el entorno de los diversos escenarios, en el compartir y convivir con la comunidad universitaria.

Para el aseguramiento de la continuidad educativa en la UNP, se ponen en alto el compromiso y la sensibilidad humana para gestionar el desafío que la realidad nos trae, siendo conscientes que buscamos un cambio de cultura organizacional para el logro de una formación integral y el desarrollo de la conciencia plena, para el logro del bienestar y el buen vivir de la comunidad universitaria e irradiar hacia nuestros pueblos para el beneficio común.

Objetivos

1) Sistematizar las experiencias del proceso de transformación universitaria, promotora del cambio y orientada al desarrollo de la cultura de educación para la vida centrada en la persona, la familia y la comunidad.

2) Socializar las lecciones aprendidas de la experiencia de la transformación universitaria a un año de su creación, con los especialistas de la educación superior a nivel nacional y regional.

Desarrollo

· Un cambio para restituir el derecho a la Educación Superior en UNP

El 08 de febrero del año 2022, se publicó en La Gaceta, Diario Oficial N°. 25, la Ley N°. 1109 "Ley Creadora de la Universidad Nacional Politécnica", que la define como un centro de educación superior del Estado, con personalidad jurídica, autonomía funcional, técnica, administrativa y financiera y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones (Arto. 1).

Seguidamente, el Consejo Nacional de Universidades (CNU), órgano rector de la educación superior nicaragüense, nombra las autoridades de UNP, siendo instaladas legalmente el 10 de febrero del 2022, para un período de cuatro años 2022-2026.

Conscientes de los retos y desafíos que debíamos enfrentar nos dispusimos a realizar un proceso de diálogo con las diferentes instancias para familiarizarnos con la comunidad universitaria, creando un sentido de urgencia que permitiera a la comunidad universitaria sentir la necesidad de un cambio. Para esto se hicieron procesos de análisis identificando la necesidad de la restitución de derechos, dado que muchos estudiantes se encontraban con deudas y otros se retiraron por no tener como pagarla, dejando marcada la comercialización de la educación, los datos estadísticos demostraron una deuda de C$ 49,534,986.15 de córdobas, el 82% de la deuda corresponde a los gastos de servicios personales. (Ver anexo 1)

Este proceso de diálogo permitió la familiarización y la identificación del estado en que se encontraba la Universidad, referido a su infraestructura

física, estados financieros y estado emocional de su personal docente, administrativo y estudiantes. La crítica situación no permitió brindar solo algunos beneficios a los trabajadores y a través de sus representantes, el Sindicato de Trabajadores Administrativos Juan Ramón Padilla JRP, Sindicato de Profesionales de la Educación Superior SIPRES, iniciamos un proceso de diálogo y negociación, sellando acuerdos en la primera asamblea celebrada con los trabajadores y representantes gremiales. Como resultado, se mantuvo la nómina salarial brindada estabilidad a los trabajadores.

Los equipos de trabajo se fueron conformando para dar cabida a las situaciones legales, administrativas, financieras y académicas que resultaban, evidenciando la necesidad de unirnos para enfrentar de forma ordenada y ágil, los diversos casos planteados por los miembros de la comunidad.

Entre ellos, se menciona el equipo multidisciplinario que trabajó la estrategia y diseño de la marca que estableció los referentes de línea gráfica, así como sus símbolos: el logo e isologotipo, bandera, colores institucionales, sello. Marca que se encuentra actualmente posicionada entre la comunidad universitaria y sociedad en general.

Esto nos llevó a reconocer que ya estábamos varios equipos trabajando por el cambio, lo cual fue simplificando los procesos, dando alivio y espacio para continuar al siguiente paso.

·Estructura organizativa de la UNP

Con el propósito de tener una estructura organizativa lineal sencilla, de fácil comprensión y ágil para lograr los procesos, con delimitación clara de las responsabilidades de los órganos o cargos involucrados, fácil de implantar, con estabilidad y solidez. (Ver anexo 2)

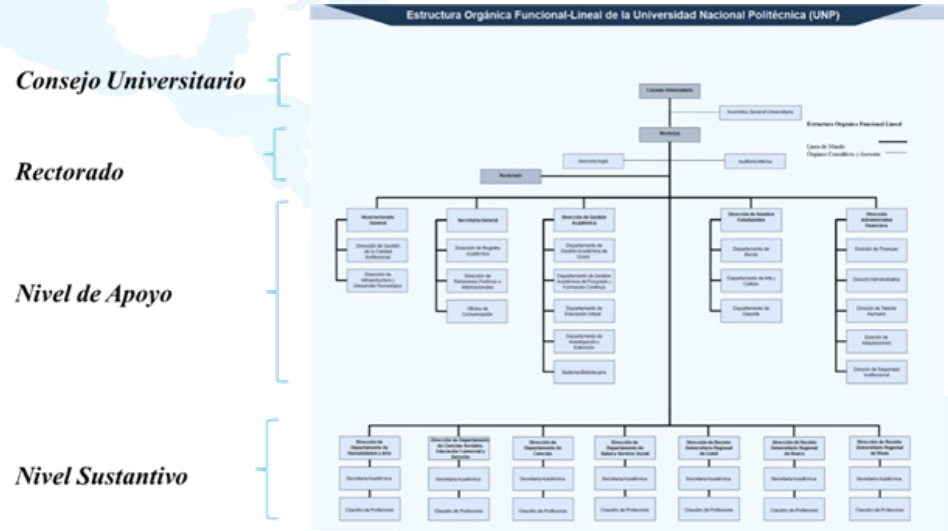


Figura 1. Organigrama de la UNP, 2022.

La UNP se organiza de forma lineal: rector, vicerrector general, secretaría general, direcciones de gestión académica, administrativa financiera, asuntos estudiantiles, cuatro departamentos académicos organizados, según áreas del conocimiento declaradas por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), tres recintos universitarios regionales, secretarías académicas y claustro de profesores.

• Instalación del Consejo Universitario de la UNP

Considerado uno de los logros relevantes dada la representatividad que tiene este máximo órgano de gobierno. Cuenta con la representación de los gremios y el movimiento estudiantil.

• Caminar con seguridad y visión clara para el cambio

Los miembros de la comunidad universitaria construimos nuestra Filosofía Institucional dejando establecida la Misión, Visión, Objetivos, Principios y Valores.

• Misión

Somos una institución pública de educación superior que asume el aprendizaje centrado en la persona, la familia y la comunidad, para la formación de profesionales integrales, competentes, en armonía con la Madre Tierra, fomentando la generación de la ciencia, la tecnología y la innovación, así como su efectiva articulación con los sectores sociales, como ejes transformadores y dinamizadores de la interculturalidad y el buen vivir de la sociedad nicaragüense.

• Visión

Ser una institución de educación superior acreditada a nivel nacional e internacional, en los próximos 15 años, reconocida por la formación de profesionales integrales capaces de enfrentar los desafíos de su tiempo.

• Objetivos

Garantizar educación superior pública, integral y de calidad, con conciencia moral, ambiental, crítica, científica y humanística, en todos los niveles y modalidades, para el desarrollo socioeconómico, tecnológico

y productivo del país, respetando la diversidad cultural y étnica.

Fomentar la formación científica, tecnológica e innovadora para la mejora continua de la calidad educativa, contribuyendo a la transformación de la sociedad y el desarrollo sostenible del país, en correspondencia al Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026.

Consolidar la gestión académica y administrativa, mediante la planificación estratégica y mejora continua del quehacer institucional, vinculando la ejecución, seguimiento, control y evaluación de los procesos, basados en los requerimientos de entes reguladores internos y externos.

Garantizar la mejora continua que conlleve a la acreditación institucional y de programas, para el cumplimiento del modelo de calidad de las instituciones de educación superior, en correspondencia con estándares nacionales e internacionales de calidad.

Contribuir a la difusión histórica de las figuras patrióticas de los héroes, mártires y forjadores de la nación, para el fomento de los valores en beneficio de la comunidad y el rescate de la identidad nacional, basada en la Constitución Política de Nicaragua.

Promover alianzas estratégicas con instituciones, empresas y organizaciones del sector público y privado, que permita la articulación y el trabajo conjunto para el desarrollo científico, académico, artístico, cultural y deportivo, en coherencia con los lineamientos nacionales e internacionales.

• Principios:

Legalidad, Autonomía Universitaria, Calidad, Libertad de Cátedra, Interculturalidad, Ética, Identidad y Cultura Nacional, Buen vivir.

• Valores:

Género y Equidad, Actitud de Servicio, Respeto, Tolerancia, Solidaridad, Cultura de Paz, Cuido de la Madre Tierra, Inclusividad, Transparencia.

• Una estrategia de comunicación asertiva y confiable:

Se estableció y definió como meta lograr el reconocimiento de la Marca, así como también definir desde las redes sociales un único medio o canal de comunicación oficial institucional, que permitiera la receptividad de sus usuarios, un mayor alcance y segmentar a los grupos. Para ello, se trabajó en diseños de campañas periódicas que resaltaran las bondades del proyecto y lograra que la comunidad universitaria, se asumiera dentro del mismo, el cual nos encaminó hacia el posicionamiento. (Ver Anexo 3)

Acciones que se retomaron:

• Interacción sustantiva con los departamentos académicos y áreas de la universidad, enfatizando en las carreras y sobre todo, articulando comunicación con los RUR.

• Se definió una plataforma de red gratuita, la cual permitió la multiplicación de los recursos gráficos visuales divulgados en medios de circulación regional. (televisión, radios locales, sumado a estados personales, así como la divulgación impresa en cada uno de los RUR.)

• Uso de imágenes de protagonistas propios de cada una de las carreras, lo que logra la identificación y apropiación de los jóvenes, con la marca.

• Se generaron acciones de respuesta personalizada en los diferentes sitios de preguntas, WhatsApp, sitio web y transmisiones en vivo. Lo que permitió atender las necesidades de información de los usuarios.

• Se elaboraron diseños, focalizados en mantener activo a los usuarios por medio de animaciones creativas, relativas a las fechas festivas, efemérides y fechas importantes de conformidad al calendario académico. Esto permitió captar interesados, con incremento de visitas en las publicaciones de hasta 122 mil 543 por plantillas o nota informativa.

• Incorporar en las publicaciones hashtag con proyección de Marca.

• Con respecto a la comunicación organizacional, se determinó un único estilo y canal de red interna para con los trabajadores de UNP (encuentros que provocaran el acercamiento y promoviera valores, uso de correos masivos) para transmitir mensajes con un flujo de información direccionada hacia la afectividad, honestidad, confianza, conexión con la Marca y simpatía.

Las acciones antes descritas, permitieron:

• Nivel de alcance de las divulgaciones en las plataformas, actualmente está en un rango de de 164,527 interacciones, con una producción constante y periódica, aun en tiempos feriados, manteniendo activo el material publicado en los cuatro recintos.

• La optimización constante de las estrategias, así como también su mismo seguimiento y análisis, para satisfacer las necesidades de nuestros segmentos.

• No se paga por campaña, las estrategias comunicativas usadas, se realizan sobre la base del libre acceso a las plataformas.

• Se logró un alto nivel de confianza, posicionamiento y visibilización en la plataforma Facebook, mejorando sustantivamente, la imagen de la Marca UNP.

• Logramos posicionarnos a nivel nacional dentro de los cinco primeros lugares a nivel de Universidades en los escalafones de Facebook.

• Somos un referente de comunicación asertiva entre las universidades Universidades miembros del Consejo Nacional de Universidades.

• Una gestión transformadora sin obstáculos

Es difícil gestionar el cambio sin encontrarse con impedimentos, sin embargo, vamos sobre la estructura orgánica para encontrar los puntos armoniosos que tienen consonancia con la Misión, Visión y Objetivos a los que se quieren llegar. Se han establecido reuniones con diferentes instancias que permita identificar malestares o inconformidades que las personas tienen como producto de la resistencia al cambio. Los escenarios se disponen con mente abierta para escuchar y a partir de lo planteado se dan salidas, lo importante de este proceso es la escucha, el diálogo, los miembros de la comunidad muestran incertidumbre, esto les genera desconfianza. Con el diálogo sincero y claro se interactúa generando un ambiente fraterno que lo sensibiliza y reconoce la necesidad del cambio aportando positivamente.

• Aseguramiento de la calidad (Mínimos de Ley)

Cada evento logrado es un acontecimiento, un triunfo para quienes estamos naciendo y así lo hemos ido celebrando; sin embargo, fue muy significativo unirnos en un solo esfuerzo para presentar al CNEA los mínimos de ley y lograr demostrar que la UNP es una universidad con calidad y pertinencia. En diciembre del 2021, el CNEA entrega a UNP el Certificado de Acreditación en el máximo nivel *"Acreditación Optimizada"*. Un logro de toda la comunidad universitaria que demostró que unidos somos invencibles y así legaremos a la meta, venciendo cada desafío.

·Reflexionar para seguir construyendo

El Consejo Universitario y el Equipo del Rectorado son dos instancias siempre vigilantes y operativiza un plan de mejora continua, el cual nos hace reflexionar sobre las fortalezas y oportunidades de mejora. El proceso de sensibilización hacia el cambio es continuo y permanente, para sumar al proceso transformador, con lideres que desde su espacio reconocen el esfuerzo de los equipos de trabajo y personas que se involucran en las actividades, todos motivados siguiendo la ruta que nos lleva al encuentro de una comunidad universitaria abierta, equitativa e inclusiva, con pertinencia, calidad y calidez humana.

·Lecciones aprendidas

• El compromiso, responsabilidad, apertura al cambio, propositivos y entusiastas se establecen como valores fundamentales en el equipo que lidera el proceso.

• La integración al trabajo sumando esfuerzos hasta sacar el producto esperado, se establece como una característica determinante para el trabajo colectivo.

• Centrarse en las necesidades de la comunidad universitaria (estudiantes, administrativos, docentes) aseguran la gestión pertinente para alcanzar el producto esperado.

• La identificación de inquietudes de los actores locales fortalece la relación interinstitucional contribuyendo al plan de acción para dar salidas oportunas.

• El acercamiento a las comunidades rurales, con bajo acceso a la educación superior, por medio de la universidad en el campo refirma el compromiso con el estudiante la familia y la comunidad.

• Un proceso de comunicación asertivo y funcional focalizado en la proyección de la identidad institucional y su ordenamiento, el cual ha sido asumido con la responsabilidad social y acompañamiento del CNU.

• El sentido de apropiación de la comunidad universitaria para con la institución permitió la conformación de los equipos de trabajo y dar salida a los mínimos de calidad establecidos por el CNEA.

• El acompañamiento decidido y el liderazgo de los niveles nacionales ha sido determinante (CNU, FEPDES, FESITUN, UNEN).

Conclusiones

• La UNP creada por la Ley N°. 1109, como universidad nacional, camina con visión propia sustentada en los referentes nacionales, especialmente en el Marco Estratégico de la Educación Superior Nicaragüense 2022-2030 y el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026.

• La UNP establece sus estamentos institucionales asumiendo el aprendizaje centrado en la persona, la familia y la comunidad, para la formación de profesionales integrales, competentes, en armonía con la Madre Tierra, de ahí la necesidad de plantearnos un proceso con una cultura organizacional motivadora.

• Las diferentes etapas vivenciadas crean un sentido de urgencia para el cambio, para hacer efectivo un proceso de transformación universitaria, donde la comunidad universitaria participa activamente dando resultados positivos, dejando evidenciada la capacidad de trabajo en equipo que tienen sus miembros.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional. (2022). Constitución Política de Nicaragua. Managua, Nicaragua.

Consejo Nacional de Universidades. (2022). Marco Estratégico Educación Superior Nicaragüense. Managua, Nicaragua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2019). Glosario de Educación Superior de Nicaragua.

Asamblea Nacional. (2006). Ley 582: Ley General de la Educación. Managua, Nicaragua.

Asamblea Nacional. (2011). Ley 704: "Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación". La Gaceta Diario Oficial. Edición N° 172. 12 de septiembre. Managua, Nicaragua.

Asamblea Nacional. (1990). Ley 89: "Ley de Autonomía de la Instituciones de Educación Superior". La Gaceta Diario Oficial No. 77. 20 de abril. Managua, Nicaragua.

Anexos

Anexo 1.

LÍNEA DE TIEMPO
UNIVERSIDAD NACIONAL POLITÉCNICA

I FASE
DIRIGIDO HACIA LA REFLEXIÓN
2022: "Por la continuidad educativa de calidad"

08/ 02/ 2022
Creación de la UNP

UNP
Reconocimiento del Estado de UNP

Negociación
Proceso de negociación con los responsables sindicales

Deuda
Identificación de la deuda asumida

Equipos de trabajo
Necesidad del cambio de la estructura organizacional

Organigrama
Implantación de una Infraestructura liviana y lineal

Nombramientos
Instalación de las autoridades y Recintos Universitarios

CNU 10/02/2022
Nombramiento de autoridades

Familiarización
Proceso de familiarización con la Universidad

Arreglos
Arreglos de los pagos con proveedores y el INSS

Concertación
Proceso de análisis y reflexión

Marca
Diseño y creación de la Marca de UNP

Representación colectiva
Instalación del Consejo Universitario

Planificación
Reorganización de la carga docente

II FASE
ENGRANAJE CON LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA
PARA EL TRABAJO CONJUNTO CON SENTIDO DE RESPONSABILIDAD

Capacitación
Plan de capacitación al personal

Talleres de Convivencia
Enfocado al fortalecimiento de la convivencia

Vinculación
Interacción con Programas Nacionales

Articulación
Revisión de Convenios colectivos

Filosofía
Construcción de la Filosofía Institucional

Normativas
Elaboración de normativas administrativas y académicas

Acreditación
Cumplimiento de Mínimos de Calidad (CNEA)

2023: "Por la calidad educativa centrada en la persona, familia y comunidad"

Anexo 2.

Nombramiento de Autoridades – Rectorado




Nombramientos institucionales




Instalación del Consejo Universitario



Diseño y creación de Marca



Proceso de Acreditación CNEA







Anexo 3.

Tipos de Comunicación y Medios








Engranaje con la Comunidad Universitaria y Recintos regionales
(Capacitaciones, reuniones con autoridades locales, compartir académico, fortalecimiento de convivencia, vinculación con los estudiantes)















AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA UNI

AUTOMATION OF RISK MANAGEMENT AT UNI

José Luis Soza López
https://orcid.org/0009-0009-4766-7228
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), es parte del sector público en Nicaragua que recibe fondos del estado para su funcionamiento y al igual a otras instituciones gubernamentales, no es ajena a la aplicación de normas de control que en la administración de entidades públicas se vienen realizando como es el caso de la Gestión de Riesgos, en la búsqueda de proteger los bienes y asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados. Para tal efecto ha adaptado la metodología en Evaluación de Riesgos para su aplicación en toda la institución.

Para llevar a cabo este proceso, la automatización de la Gestión de Riesgos se tornó de gran necesidad para facilitar su implementación, sustentado en elementos claves como la Metodología en Evaluación de Riesgos, el Plan Estratégico de Desarrollo, la estructura orgánica entre otros, estrategia que ha permitido su desarrollo en toda la institución.
Esta herramienta cumple con las fases de la metodología, las responsabilidades según la estructura orgánica; además de facilitar la compilación de: la Matriz de Riesgos de cada área y de la Institución, del seguimiento del Plan de Mitigación de Riesgos, y la generación los informes necesarios para cada caso, todo esto en tiempo real.

Palabras clave: Gestión de Riesgos, Riesgos, Metodología

Abstract

The National University of Engineering (UNI) is part of the public sector in Nicaragua that receives funds from the state for its operation and, like other government institutions, is no stranger to the application of control standards that are applied in the administration of public entities. they have been carrying out, as in the case of Risk Management, in the search to protect assets and ensure compliance with the objectives set. For this purpose, it has adapted the Risk Assessment methodology for its application throughout the institution.

To carry out this process, the automation of Risk Management became of great need to facilitate its implementation, supported by key elements such as the Risk Assessment Methodology, the Strategic Development Plan, the organic structure among others, a strategy that It has allowed its development throughout the institution.

This tool complies with the phases of the methodology, the responsibilities according to the organic structure; in addition to facilitating the compilation of: the Risk Matrix of each area and of the Institution, the monitoring of the Risk Mitigation Plan, and the generation of the necessary reports for each case, all of this in real time.

Keywords: Risk Management, Risks, Methodology

Introducción

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), es una institución estatal y autónoma que da cumplimiento a leyes que rigen su accionar mediante controles de carácter interno y externo, emitidos por los entes de fiscalización del estado nicaragüense, dentro de los cuales están la Contraloría General de la República (CGR), Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) y el segundo poder del estado como la Asamblea Nacional. De igual manera en la aplicación de buenas prácticas, lleva a cabo la Gestión de Riesgos a todos los niveles de la institución.

En cumplimiento de la normativa interna y externa en control interno, la universidad viene aplicando las buenas prácticas administrativas para el cumplimiento de sus objetivos y salvaguarda de los bienes. Sin embargo, este cumplimiento se amplió hasta la Gestión de Riesgos, que mediante las capacitaciones de la Contraloría General de la República (C.G.R.) y el suministro de la Guía Especializada para la Implementación del Control Interno en las Instituciones Gubernamentales de Nicaragua[1], que la institución la ha adaptado cumpliendo con el II componente del Manual de Control Interno y la ha denominado Metodología en Evaluación de Riesgos; siendo que los componentes de dicho manual son los siguientes:

1.Entorno de Control
2.Evaluación de Riesgos
3.Actividades de Control
4.Información y Comunicación
5.Supervisión y Monitoreo

Esta ponencia tiene como objetivo explicar los pasos para la automatización de la Gestión de Riesgos, su inicio con la implementación de la Gestión de Riesgos en la UNI, su vinculación con el Plan Estratégico de Desarrollo, el Plan Operativo Anual, la vinculación de la estructura orgánica de la institución y las responsabilidades a todos los niveles. De igual forma el desarrollo de la herramienta informática, su aprendizaje y ajustes de acuerdo a la práctica de uso.

Desarrollo

Para el cumplimiento del II componente del Manual de Control Interno[2], se adaptó la metodología suministrada por la CGR y su aplicación en la universidad, de acuerdo a lo establecido por este ente fiscalizador, y es a partir del año 2019, con actualizaciones anuales según se ha requerido. Este instrumento técnico para el manejo de los riesgos ha sido uno de los elementos base para la creación de la herramienta informática denominado Módulo de Gestión de Riesgos, integrado al Sistema de Información, Planificación Presupuesto y Seguimiento Institucional (SIPPSI) de nuestra institución.

·Implementación de la Gestión de Riesgos

Para el año 2016 la Contraloría General de la República (CGR) se dio a la labor de capacitar a los directivos de la universidad iniciando con los miembros del rectorado, decanos y directores de áreas. Seguidamente se integraron a las capacitaciones a personal de diferentes áreas que asisten regularmente a los responsables de áreas, el objetivo era además de dar a conocer la guía en evaluación de riesgos del ente regulador, la importancia de llevar a cabo la Gestión de Riesgos en la institución.

Se asigna a la División de Planificación y Evaluación Institucional (DPEI), bajo la responsabilidad de la vicerrectoría general, ser el área encargada de velar por la implementación de la Gestión de Riesgos

[1]"Guía Especializada para la Implementación del Control Interno de las Instituciones Gubernamentales", (p. 1)
[2]Manual de Control Interno – UNI, Actualización aprobada en sesión ordinaria número 13-2019, por el Honorable Consejo Universitario, el 17 de julio de 2019.

a nivel institucional. Cabe destacar que ha sido el área responsable de replicar las capacitaciones de la Contraloría General de la República.

• Metodología en Evaluación de Riesgos

A partir del año 2017 la universidad adaptó para su aplicación la metodología de la CGR y la denominó "Metodología en Evaluación de Riesgos la cual cuanta con una serie de fases de aplicación para todos los funcionarios de la institución. Sustentada en conceptualizaciones en el COSO y en el marco legal interno de la universidad, se ha convertido en una herramienta de ineludible cumplimiento para todos servidores de la institución.

Cuadro 1. Definiciones del concepto de Riesgo

Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación De Riesgos, 2016.	Para efectos de la guía especializada, se considera riesgo a toda posibilidad de un evento que pueda entorpecer o impedir el normal desarrollo de las actividades de la entidad y afecte el logro de sus objetivos.
Resumen del capítulo del Marco Integrado, publicado por Price Waterhouse Coopers y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos, 2013.	Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedente de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara de la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben ser evaluados en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación del riesgo constituye la base para determinar cómo se gestionarán.
NORMA INTERNACIONAL ISO 31000 Gestión de Riesgos -Principios y Guías Gestión de Riesgos -Principios y guías, 2009.	Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.


Metodología en Evaluación de Riesgos

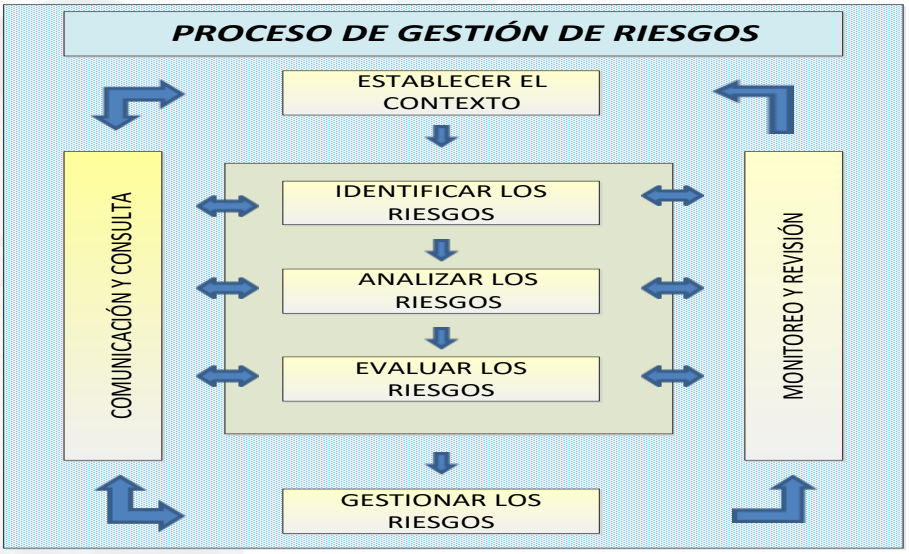
UNI

Orientada a que la Dirección de la Universidad identifique los eventos negativos y positivos, contemplando una serie de factores internos y externos que puedan dar lugar a riesgos y oportunidades, que requieren ser evaluados y tomar acciones de respuesta con la finalidad de evitar, reducir, transferir, o aceptar los mismos a fin de garantizar la Gestión Institucional y el logro de los Objetivos

AÑO 2020

Actualizada por DPEI, Agosto - Septiembre 2020

En cumplimiento de la metodología, se determina al Consejo Técnico Universitario (CTU) como el órgano consultivo pasa a revisar y autorizar los riesgos de toda la institución y que conformarán la Matriz de Gestión de Riesgos Institucional. Su autorización es el inicio de la elaboración de la Matriz de Riesgos por área utilizando el sistema, previo a que el equipo de DPEI ingresa la información creando así la base de datos inicial para los usuarios del módulo de riesgos.



•Relación Matriz de Riesgos – POA – PED

El Plan Estratégico de Desarrollo UNI 2020 – 2030 , y la Matriz de Riesgos por área e institucional está relacionada con los Objetivos Estratégicos, la Estrategia Institucional de dicho plan. Particularmente los riesgos de la institución están directamente relacionados a las Metas – Resultado de la Planificación Operativa Anual Institucional (POA), que pone en operación el PED.

Considerando que, el cumplimiento de las Metas da cumplimiento al POA y a su vez al PED, la Gestión de Riesgos debe contribuir al logro del cumplimiento en general. Todas las áreas de la institución tienen asignado al menos un riesgo como parte del aseguramiento y de la creación de una cultura de riesgos.

Las Metas – Resultado de cada año se revisan en las áreas mediante Mesas de Trabajo, esto permite evaluar su continuidad para un siguiente periodo (año) al igual que los riesgos relacionados. Se llevan a cabo acompañamiento a todas las áreas para tal fin y así obtener la experiencia de los responsables que has gestionado sus riesgos.

Cuadro 2. Principios relativos a la Evaluación de Riesgos.

Guía Especializada para la Implementación del Control Interno en los Municipios de Nicaragua, 2020.	Para la evaluación de riesgos, se han definido cuatro (4) principios, así: 1. Las entidades definen objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados. 2. La entidad identifica riesgos para el logro de sus objetivos y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados. 3. La entidad considera la posibilidad de irregularidades en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos. 4. La entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno

•Manual de Procesos y procedimientos de la Planificación institucional

El Manual de Proceso y Procedimientos de la Planificación Institucional, responde al Manual de Control Interno, la estructura organizacional y las políticas y Disposiciones de la máxima autoridad. También es alimentado fundamentalmente por el Plan Estratégico de Desarrollo y su ejecución como lo es el Plan Operativo Anual (POA); los mecanismos de acción están descritos reflejan la Metodología en Evaluación de Riesgos y la herramienta informática (SIPPSI). La aplicación de los procedimientos de la Gestión de Riesgos facilita la elaborara la Matriz de Riesgos, el seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos, los ajustes y los reportes que se convierten en evidencias de la gestión realizada.

Está definido en los objetivos de los procedimientos: las políticas de operación,

[3]Plan Estratégico de Desarrollo UNI 2020 – 2030, Ajustado en el año 2022, publicado el 21 de diciembre de 2022.

la descripción de los procedimientos y su diagramación debidamente autorizado por la máxima autoridad. Actualmente se cuenta con la versión No. 3 y contiene los procedimientos para llevar a cabo las acciones encaminadas a la realización de los diferentes subprocesos de la planificación institucional.

El subproceso de la Gestión de Riesgos está compuesto por los procedimientos para la elaboración de la Matriz de Riesgos, el seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos y el procedimiento de administrador del Módulo de riesgos en el SIPPSI.

El procedimiento de Matriz de Gestión de Riesgos cuenta, además; con los pasos para su elaboración iniciando con la coordinación de DPEI y la máxima autoridad, la compilación de la consulta con las áreas que se les hace a las áreas a cerca de los riesgos gestionados y nuevos detectados. Continúa con la revisión y autorización por parte del CTU y concluye con la elaboración de la Matriz de Riesgos que detalla el Plan de Mitigación de Riesgos de cada área utilizando el SIPPSI.

En el procedimiento de Seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos, se tiene como objetivo del mismo, garantizar la realización de las actividades planteadas en la Matriz de Riesgos mediante pasos y tiempos establecidos por cada área, que cuenta con la asistencia técnica de DPEI. De igual forma cuenta con reportes y vistas en el SIPPSI en tiempo real para que los responsables puedan monitorear el avance de dichas actividades.

Para garantizar la aplicación del procedimiento de Administrador del Módulo de Riesgos en el SIPPSI, DPEI cuenta en su estructura orgánica con la Oficina de Gestión de Riesgos, que se encarga de la aplicación en el sistema de: la Metodología en Evaluación de Riesgos, asignar riesgos según los dispuesto por el CTU, hacer ajustes solicitados por las áreas y realizar las capacitaciones y acompañamiento en cualquier etapa del subproceso.

Este manual es de gran utilidad para el personal de informática encargado de la creación del software del SIPPSI y mantenimiento del software ya que sirve de guía para que los analistas informáticos conozcan a los diferentes involucrados, sus responsabilidades, acciones, momentos de intervención en el procedimiento y que productos se esperan obtener.

• Automatización del sub proceso de Gestión de Riesgos.

La automatización de la gestión de riesgos surge como necesidad ante la dificultad de compilar, procesar, delegar responsabilidades y gestionar la información en tiempo real. Ante el flujo de información que era un proceso casi manual, ya que las hojas de cálculo utilizadas inicialmente presentaban un intrincado procesamiento de la información y susceptible a pérdidas, fallas en su control y de fidelidad. Con la automatización se pasó a un proceso de fácil uso y manejo, fiable y de rápida consulta y presentación de datos, este es el caso de la herramienta informática denominada como Sistema de Información, Planificación, Presupuesto y Seguimiento Institucional (SIPPSI), que representa un gran avance en la gestión administrativa.

El software permite compilar la matriz de riesgos por área y a nivel institucional y es de producción original de la universidad. Sin embargo, su creación no ha sido tan fácil a como es hoy su manejo, ya que desde un inicio se planteó cuáles deberían ser los componentes a los que debía responder.

Una serie de reuniones, consultas, investigaciones en otras instituciones nacionales y extranjeras; modelos, metodologías llevó a que resumir que los componentes del módulo de Gestión de Riesgos deben ser los siguientes:

1.la Matriz de Gestión de Riesgos Institucional Ejecutiva
2.las Metodología en Evaluación de Riesgos

3.la Estructura Organizativa,
4.el Plan Estratégico y
5.el Plan Operativo Anual.

Definido esto, se determinó que el módulo de Gestión de Riesgos en el SIPPSI debía responder a todos los usuarios en los distintos niveles y en periodos establecidos para la planificación institucional y el seguimiento a las acciones destinadas para hacer frente a los riesgos. De acuerdo a este escenario, se crearon las secciones en el SIPPSI de Matriz de Gestión de Riesgos y Seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos, agregando a la sección de reportes del sistema, los generados en la Gestión de Riesgos.

La sección de Matriz de Gestion de Riesgos está creada con la información del documento llamado Matriz de Gestión de Riesgos, que sirve para crear la base datos de acceso para todos los responsables. Este documento en formato manual es el que en primera instancia contiene lo que las áreas consideración como riesgos, consultadas mediante mesas de trabajo y en el periodo de la planificación institucional; sus consideraciones de los riesgos que han gestionado y nuevos identificados, son recepcionadas para la conformación del documento. Seguidamente se presenta al Consejo Técnico Universitario (CTU) para su revisión y autorización.

El módulo de Gestión de Riesgos del SIPPSI, está diseñado de tal manera que refleja y responde a las fases de la Metodología en Evaluación de Riesgos aplicada en la universidad. También responde a la estructura organizativa y es de acceso desde responsables de jefes de departamentos o coordinadores hasta responsables de oficinas. Inicia con la Matriz de Riesgos que puede filtrarse de acuerdo a lo requerido por los usuarios del área o al administrador del módulo de riesgos, es decir, una pantalla que muestra un listado de riesgos con acceso directo a toda la información del riesgo seleccionado.

Fase 1:

La fase 1 de la metodología en Gestión de Riesgos está contenida en el Plan Estratégico de Desarrollo (PED), sin embargo, debido a la naturaleza cambiante de los riesgos, los responsables a todos los niveles pueden modificar las actividades de control, o bien reportar nuevos riesgos en cualquier momento de la gestión para que sean integrados en el sistema.

En la fase 2: Identificación de Riesgos

El sistema muestra el área responsable a nivel institucional y las áreas responsables a la que se ha asignado el riesgo, es de aclarar que un riesgo puede ser asignado a una sola área o bien puede ser asignado a todas las áreas que realizan planificación en el sippsi.

El contenido de la información de esta base de datos es similar a otras áreas.

En esta misma fase puede verse la relación del riesgo con el objetivo institucional, la estrategia institucional, la Meta – Resultado; de igual manera se muestran las características que cumple con la metodología en Evaluación de Riesgos tales como: Tipo de Riesgo, nombre del riesgo, descripción del riesgo, factor interno o externo y las consecuencias.

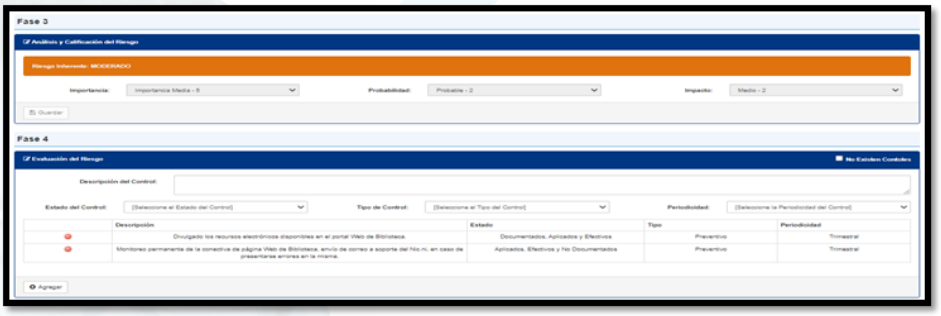


Fase 3: Análisis y Calificación del Riesgo.

Estos campos están vinculados para generar un valor en color que refleje la relevancia del riesgo analizado. Resulta de la combinación de la Importancia, la Probabilidad y el impacto analizado; su resultado busca que el responsable del área valore la prioridad de los riesgos asignados, siendo este el riesgo riesgo Inherente.

Fase 4: Evaluación del riesgo

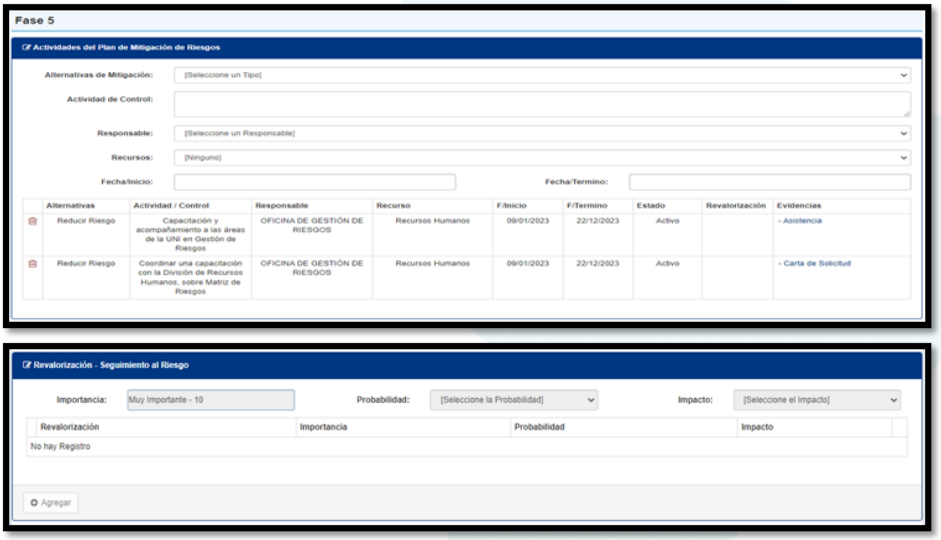
Está compuesta por 2 campos de captura de datos, el primero es para detallar los controles existentes en el área, su estado y aplicación; el segundo es para la Revalorización – Análisis del Riesgo. Ambos campos permiten al responsable realizar una evaluación más óptima. El resultado es similar que en la fase 3, con la diferencia de que el contraste de del riesgo con los controles existentes, permitirá al responsable del área, una mejor perspectiva de las acciones a realizar. El sistema permite agregar todos los controles existentes que puedan servir para hacer frente a los riesgos, lo que ayuda a la revalorización del riesgo y así determinar el riesgo residual.





Fase 5: Plan de mitigación o Tratamiento de los riesgos.

El sistema permite elaborar un plan que contiene elementos básicos como la alternativa de mitigación del riesgo (Evitar, Reducir, Compartir o asumir el riesgo), que hacer en un periodo determinado (actividades), responsables de llevarlas a cabo, fechas de realización y las evidencias que se espera como respaldo de las gestiones realizadas. Pueden asignarse la misma actividad a varios responsables, esto dará como resultado el Plan de Mitigación de Riesgos de cada responsable y el de toda el área.



Una vez concluida esta etapa, tomando en cuenta las revisiones de los responsables y de DPEI, se queda establecida la Matriz de Riesgos del área. La suma de todas las matrices de riesgos de las áreas, conforma la Matriz de Riesgos Institucional, documento de carácter oficial disponible para ser revisado por la CGR u otro ente fiscalizador.

• Matriz de Riesgos

El módulo de riesgos permite generar la Matriz de Riesgos por área e institucional mediante el acceso a los reportes, mismos que pueden ser descargados en formato PDF para su resguardo, impresión y validación física como firmas y sellos. Según procedimiento, su revisión final está a cargo de la máxima autoridad con recepción de DPEI.

Como se mencionó anteriormente, la Matriz de Riesgos por área e Institucional, presentan es el reporte, la relación del riesgo en forma jerárquica con el Objetivo Estratégico, la Estrategia Institucional y la Función Universitaria a que estos elementos pertenecen.

Puede notarse de igual forma, la aplicación de la metodología en Evaluación de Riesgos, los responsables, la evaluación del riesgo hasta culminar con el Plan de Mitigación de Riesgos.

• Reportes del Módulo de Riesgos

Los accesos a los reportes en el Módulo de Riesgos están determinados por niveles de responsabilidad, es decir, cada responsable tiene acceso visual a lo que realizan sus subordinados a la vez que tiene acceso a ingresar el avance a su propio Plan de Mitigación.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

Matriz de Gestión de Riesgos Institucional - Año 2023

viernes, 20 de enero de 2023


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

RECTORÍA

DIVISIÓN DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

OFICINA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos

IV Trimestre - Año 2022

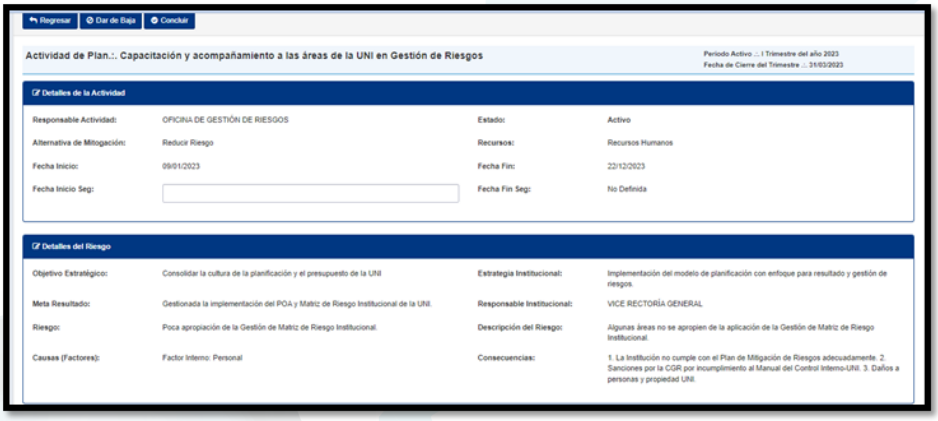
jueves, 12 de enero de 2023

• Seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos

La segunda sección en el sistema es el seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos el cual es realizado por los responsables de las actividades de control desde su usuario, y que dan cumplimiento al seguimiento de este plan. El sistema está diseñado para que los responsables de las actividades de control puedan ingresar el avance dado a las actividades durante el periodo de tiempo establecido (trimestre). La suma del avance dado por los responsables de actividades en el área, conforman el avance al Plan de Mitigación del área.

En esta parte el sistema presenta una pantalla de resumen con las actividades de control asignadas a cada responsable, cuenta con la información relevante del riesgo al que pertenece la actividad como el nombre del riesgo, su descripción, alternativas de mitigación, el nombre de la actividad de control; también se muestran símbolos de alertas como banderines de colores para indicar la situación en que se encuentran las actividades.

Al ingresar a la actividad para realizar su seguimiento, se observa la información completa de la actividad y del riesgo al que pertenece como "Detales de la Actividad y Detalle del Riesgo", se selecciona la fecha real que se inicia el seguimiento de la actividad.





El sofware permite compilar: la Matriz de Riesgos de cada área y de la institución, el Plan de Mitigación de Riesgos de los responsables de las actividades de control, de cada área y de toda la institución; de igual amanera los reportes que se generan y son evidencias para todos los responsables a todos los niveles inclusive el que está disponible para los entes reguladores gubernamentales.

Conclusiones

La automatización de la Gestión de Riesgos en la UNI ha contribuido a su administración en general, debido a que se reducen en gran medida las actividades que anteriormente se realizaban con un método casi manual. Las hojas de cálculo representaban mucha dificultad en volumen de información, además pérdida de fiabilidad y dilación en el proceso, situación propensa para que se estuviera más pendiente de procesar los datos que de la materialización de los riesgos.

La metodología adaptada cumple con los requisitos de las instituciones que regulan las funciones de dependencia gubernamental, ya que cada una de sus fases puede verse reflejada en el software tanto para la elaboración de la Matriz de Riesgos como para el seguimiento al Plan de Mitigación de Riesgos y la generación de diferentes reportes requeridos. La estructura orgánica es parte esencial del subproceso y el involucramiento de todos los responsables es de vital importancia para la implementación de la Gestión de Riesgos y el cumplimiento de las Metas institucionales.

Para tal situación, DPEI bajo encargo por la máxima autoridad, continúa con las capacitaciones en el uso y manejo del módulo de Gestión de Riesgos y de igual manera con el acompañamiento a todos los usuarios del sistema en cualquier momento, aplicando los procedimientos del Manual de Proceso y Procedimientos que se ajusta regularmente de acuerdo a revisiones periódicas.

Se destaca el avance en la apropiación de la gestión de riesgos mediante su automatización por parte de los distintos usuarios, es un proceso que marcha según el entorno cambiante tanto interno como a lo externo. Con la automatización se resuelve la dificultad de procesamiento de la información, pero el logro de los objetivos siempre dependerá del grado de apropiación de este y los demás sub procesos.

Referencias bibliográficas

AN (2020) Guía Especializada para la Implementación del Control Interno en las Instituciones Gubernamentales de Nicaragua. https://www.cgr.gob.ni/

UNI (2019) Manual de Control Interno. https://www.uni.edu.ni

UNI (2022) Metodología en Evaluación de Riesgos, año 2022. https://www.uni.edu.ni

UNI (2022) Plan Estratégico de Desarrollo UNI 2020 – 2030, Ajustado en el año 2022. https://www.uni.edu.ni

LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ECUATORIANA

SCIENTIFIC PRODUCTION IN THE CONTEXT OF ECUADORIAN HIGHER EDUCATION

Luis Alberto Alzate Peralta
https://orcid.org/0000-0002-1642-7717
Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología

Odette Martínez Pérez
https://orcid.org/0000-0001-6295-2216
Instituto Tecnológico Superior Speedwriting

Víctor Gustavo Gómez Rodríguez
vgomez@ube.edu.ec
Universidad Bolivariana del Ecuador

Resumen

El sistema de evaluación de la calidad de la República del Ecuador considera las diferentes formas de comunicar la ciencia como parte de los indicadores cuantitativos de acreditación obligatoria, el número de publicaciones sigue siendo la forma más efectiva de calcular el impacto de la investigación científica en las instituciones de educación superior (IES). Sin embargo, el sistema de evaluación con fines de acreditación, no tiene en cuenta otros factores de impacto como el índice de citación o las altimetrías como una forma importante de garantizar que las publicaciones se conviertan en una verdadera transferencia de conocimiento generado en la IES. En la presente revisión bibliográfica se analiza el fenómeno de la comunicación de los resultados de la ciencia y la innovación. Se conceptualiza a partir de diferentes criterios los términos de visibilidad e impacto de las publicaciones, se analiza de manera particular las instituciones de educación superior como núcleo de distribución del conocimiento científico - tecnológico y de cultura científica, abordándose, el caso de Ecuador y los desafíos actuales de la publicación científica.
Palabras claves: Educación superior, comunicación de la ciencia, publicaciones, visibilidad, rankings bibliométricos

Abstract

The quality evaluation system of the Republic of Ecuador considers the different ways of communicating science as part of the quantitative indicators of mandatory accreditation, the number of publications continues to be the most effective way to calculate the impact of scientific research on the higher education institutions (IES). However, the evaluation system for accreditation purposes does not take into account other impact factors such as the citation index or altimetries as an important way to guarantee that the publications become a true transfer of knowledge generated in the HEI. In this bibliographical review, the phenomenon of communication of the results of science and innovation is analyzed. The terms of visibility and impact of the publications are conceptualized from different criteria, the institutions of higher education are analyzed in a particular way as the nucleus of distribution of scientific-technological knowledge and scientific culture, addressing the case of Ecuador and the challenges current scientific publication.

Keywords: Higher education, science communication, publications, visibility, bibliometric rankings

Introducción

Las Instituciones de educación superior trabajan para garantizar la creación y transferencia de conocimientos como vía de solución a problemas generados en el ámbito de la producción, los servicios y la protección al medio ambiente, cumpliendo así con el rol social que se ha definido para estas en las últimas décadas.

El modelo de universidad proclamado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), promueve la formación de científicos e intelectuales, con una alta capacidad de generar y transmitir nuevos conocimientos y de especialistas con habilidades superiores para el desarrollo tecnológico.

A esto se suma el rol social que poseen las mismas de la difusión y socialización de los conocimientos, que les permiten generar una integración sinérgica de recursos humanos especializados en actividades científico-técnicas, que no se logra alcanzar en ninguna otra organización.

Pese a las limitaciones económicas, la educación superior ecuatoriana trabaja para que los resultados de sus investigaciones tengan un impacto social correcto. Los profesores investigan junto con los estudiantes con el compromiso de que la inteligencia colectiva contribuya, entre otros resultados esperados, a poner la tecnología en función de humanizar el trabajo, incrementar la producción de alimentos, de medicamentos y vacunas, la elaboración de softwares, o la preservación de la biodiversidad, por solo mencionar algunos ejemplos.

Uno de los aspectos más importantes del proceso de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) es la divulgación de los resultados científicos como vía de intercambio con la comunidad científica nacional e internacional, para incrementar la visibilidad de las instituciones y el país. Entendida la divulgación de los resultados científicos, según Danilina (2022) como "la forma accesible en que se presentan los conocimientos que ya se han vuelto fundamentales como los descubrimientos, invenciones, logros e incluso temas controvertidos de la ciencia más avanzados". En este sentido, se afirma que es la forma de comunicación de la ciencia, la cual contribuye a la preservación de lo tradicional como al desarrollo del componente innovador de la cultura de la sociedad.

El presente trabajo pretende realizar un análisis del estado actual de la evaluación con fines de acreditación en relación al indicador de publicaciones que se aplica a los institutos técnicos y tecnológicos en Ecuador, partiendo de contextualizar la producción científica en el país y de analizar el marco normativo que la regula y a partir de ello proponer la necesidad de incluir otros factores de impacto de la producción científica y que no solo se cuantifique el indicador a partir del número de publicaciones, aspecto que está contribuyendo a la mercantilización de las publicaciones.

Desarrollo

• La producción científica en el contexto ecuatoriano.

El Sistema de educación superior ecuatoriano establece que las instituciones de educación superior (IES), entre las que se encuentran los Instituto Superiores técnicos y tecnológicos, tienen como función sustantiva la investigación,

tanto formativa como generadora de conocimiento.

En este sentido, los entes reguladores del sistema de educación superior promueven, a través de la estructura reguladora que las IES deben establecer, sistemas institucionales de investigación que se encuentren acordes a las necesidades del país y a la matriz productiva. Sin embargo, las exigencias en torno a la ejecución de la investigación y los resultados aún distan de los estándares internacionales que permitan a dichas instituciones hacer presencia en los rankings bibliométricos y otros índices internacionales. Estas clasificaciones están fuertemente vinculadas a estos procesos de investigación e innovación y, especialmente, a aquellos relacionados con la visibilidad de la producción científica.

Si bien, algunas universidades ecuatorianas han logrado estos estándares, la formación técnica y tecnológica aún se encuentra en un proceso incipiente, y no logra posicionarse como referencia en estos indicadores. Ciertamente, a pesar de la clara concepción del sistema en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), el modelo de investigación para estas instituciones no está definido, ni alcanza consenso en la comunidad científica, por ejemplo: aún se debate en torno al tipo de investigación que se debe generar en los Instituto Superiores Técnicos y Tecnológicos (ISTT), su impacto y alcance, lo que se ha convertido en una limitación conceptual y perceptiva que indica que los ISTT no pueden generar investigación que trascienda. Esto hace que solamente las universidades desarrollen esta función investigadora en su plenitud, aspecto que limita el accionar de algunos institutos que han realizado importantes avances en investigación científica.

No obstante, los institutos técnicos y tecnológicos han desarrollado su estructura interna de investigación y se han adelantado acciones importantes para su perfeccionamiento, una muestra de ello fueron los resultados en el último proceso de acreditación llevado por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) en el año 2020, en el que se observan avances en torno a la propuesta de nuevos proyectos de investigación e innovación tecnológica, a pesar de las carentes designaciones presupuestales que para este rubro dedican los ISTT.

En este entorno de desarrollo de la investigación e innovación, las publicaciones científicas se han convertido en el principal indicador cuantitativo de desarrollo institucional para las IES y, aunque Ecuador no ocupa posiciones significativas en los rankings internacionales de estas, sí se consideran importantes los avances con respecto a los indicadores en este sentido. Así, en el Ranking por países de Scimago, actualmente el país ocupa la posición 76 con 30775 documentos publicados en la base de datos de Scopus, lo que sugiere un aumento en su posicionamiento de 22 puestos en los últimos 10 años donde se encontraba en la posición 98.

En el caso de los Institutos Técnicos y Tecnológicos, se han presentado avances significativos con el aumento del número de publicaciones en revistas indexadas en bases de datos como Scopus y en otras Open Access de reconocido prestigio científico como Scielo, REDALYC, DOAJ, Dialnet y Latindex, a partir de un aumento en el número de eventos científicos con actas de congresos en memoria escrita indexados en bases de datos y la creación de nuevas revistas en los propios institutos. Todo esto ha abierto la oportunidad para el intercambio de publicaciones entre los propios institutos, algunas de ellas con presencia en las bases de datos de acceso abierto mencionadas.

Los indicadores de acreditación establecen ponderaciones cuantitativas a la producción científica, sin exigencias de su calidad.

Esto provoca que los ISTT busquen métodos alternos de publicaciones, como revistas sin indexación o memorias de evento solamente en formatos como CD ROM, que no permiten la visibilidad del documento. Se trata de una mala práctica que profundiza el problema ya que, por un lado, el órgano de control no exige en su calidad y, por el otro, los ISTT no invierten sus presupuestos en producción científica de revistas de alto impacto.

•Caracterización del estado actual de la producción científica en Ecuador

En Ecuador, a partir de los cambios políticos generados en la denominada revolución ciudadana, se inicia una serie de transformaciones en materia de educación superior que dieron lugar a un progresivo interés por parte de la IES por desarrollar actividades de investigación científica.

Es a partir de la reforma de la Ley Orgánica de Educación superior del año 2008, cuando se inicia una transformación que deja atrás un proceso educativo centrado casi exclusivamente en la docencia, donde la generación de nuevo conocimiento era una función de unos pocos y las publicaciones eran un lenguaje exclusivo de la investigación formativa con fines de proyecto de grado. En el nuevo modelo de la LOES del 2008, se transformó la educación superior ecuatoriana, sustentándola en tres pilares la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, lo que apertura las universidades a la gestión del conocimiento.

Es a partir del año 2009 que las publicaciones en Ecuador inician un incremento significativo, cuando se comienza a considerar un indicador de calidad de la educación superior. Ahí se inicia la visibilidad de la producción científica de las IES y por tanto el quehacer institucional en materia de investigación científica, lo que desde sus inicios permitió a algunas universidades sobresalir como las mejores del país.

Según datos de SCImago Research Group (2015), en Ecuador se pasó de publicar 886 artículos científicos en revistas indexadas en la base de datos de Scopus en el quinquenio 2004-2008, a publicar 1992 artículos científicos en el quinquenio 2009-2013 (Abad-Peña, Fernández-Rodríguez, García-Carpio, & González-Oliva, 2021).

Los datos marcan que el país ha pasado de contribuir 0,49 % en 2007 a 2,27 % de la producción científica regional en 2017, la cual va en aumento. Esta situación ha estado motivada por los procesos de acreditación institucional que se llevan a cabo por parte del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), en el cual se otorga mayor peso al indicador cuantitativo de publicaciones cuando estas están indexadas en bases de datos de prestigio como WoS o Scopus (Moreira-Mieles, Morales-Intriago, Crespo-Gascon, & Guerrero- Casado, 2020).

Es tendencia en las instituciones de educación superior que para la contratación de profesores en los concursos de mérito y oposición se toma como referencia su índice de publicaciones y su categoría de investigador con datos del Registro Nacional de Investigadores de la Secretaría Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (SENESCYT).

No obstante, las publicaciones de artículos en revistas indexadas no son la única fuente de publicaciones. Se estima que el segundo producto científico con mayor visibilidad de Ecuador son las ponencias en memorias de evento, lo que ha contribuido de manera importante en aumentar el índice de publicaciones. Sin embargo, este hecho no influye necesariamente en el impacto o el número de citas ya que este tipo de trabajos, según la comunidad científica, goza de menor grado de rigurosidad científica (Castillo, 2018).

Así como la producción científica en revistas indexadas ha aumentado en el

Ecuador, los documentos publicados como conferencias y memorias de congreso también han aumentado.

Moreira-Mieles et al., (2020), sugiere que este hecho podría deberse a que el reglamento nacional considera como mérito relevante la publicación de artículos en memorias de congresos, los cuales pueden ser incluidos como publicaciones de nivel dos o tres para el proceso de categorización y recategorización de investigadores de la SENESCYT.

Finalmente, se reconoce que en Ecuador hay una tendencia positiva en sus indicadores de publicaciones, pero aún sigue estando por debajo de la media de producción científica de la región. A esto se agregan otros problemas como la baja usabilidad, la cual se puede demostrar en un limitado número de citas y un aumento del número de ponencias en eventos cuyas memorias en las bases de datos no se encuentran ubicadas en los cuartiles 1 y 2. Además de una publicación casi exclusiva en idioma español que repercute negativamente en la visibilidad internacional de los investigadores y las instituciones de educación superior ecuatorianas (Maigua, Maniglio, & Sánchez, 2021).

•Marco Legal para la investigación y producción científica en Ecuador.

Como pilar de la concepción de la educación en superior en Ecuador, se erige la Constitución de la Republica, que define en su artículo 350 a la educación superior, haciéndose énfasis en el desarrollo de la investigación científica y la innovación como parte de la misma. (Constitución de la Republica del Ecuador {Const}, 2008).

Asimismo, la ley Orgánica de Educación Superior dictada al amparo de la nueva Carta Magna en sus artículos 6 y 13 respectivamente, incluye como función y derecho del docente investigador, el desarrollo de la investigación en las Instituciones de Educación Superior (IES), la que reconoce como funciones de las mismas (Ley Orgánica de Educación Superior {LOES}, 2018).

Por su parte, es en el Reglamento del Régimen Académico donde se define la investigación institucional, exponiendo que las instituciones de educación superior, a partir de sus fortalezas o dominios académicos, deberán contar con líneas, programas y proyectos de investigación, propendiendo a la conformación de las redes académicas nacionales e internacionales.

Los programas de investigación de estas redes deberán guardar correspondencia con los requerimientos, prioridades y propósitos del Plan Nacional de Desarrollo, de los planes regionales y locales de desarrollo, y programas internacionales de investigación en los campos de la educación superior, la ciencia, la cultura, las artes y la tecnología; sin perjuicio de que se respete el principio de autodeterminación para la producción de pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global (Reglamento del Régimen Académico, 2020).

En este sentido, el Reglamento de carrera y escalafón del profesor de educación superior, establece entre los requisitos para el ingreso, permanencia y promoción de los profesores investigadores en la educación superior, el índice de publicaciones de los mismos (Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor de Educación Superior, 2017).

Asimismo, la SENESCYT establece un sistema de categorización y acreditación de los investigadores a partir de lo dispuesto en el Reglamento de categorización, carrera y escalafón del investigador científico en el cual se establecen las categorías de investigadores y los tipos de publicaciones que se necesitan para alcanzar cada categoría, según se describe y amplia en el anexo pertinente.

A partir de este sistema y de la potestad discrecional que la Administración Pública plantea en los argumentos anteriores, la actividad científica institucional es desarrollada en arquetipo por normativas internas que deben pronunciarse, por las condiciones de planificación, ejecución y control de la misma. Organismos públicos vinculados a la educación han connotado que existen diversos factores que inciden directamente en la disminución de producción científica en el país y entre estos se incluyen:

• Ausencia de estrategias en las instituciones, para seleccionar y aumentar la participación en eventos internacionales que generan publicación.

• Insuficiente gestión por parte de las instituciones, internacionales para la realización de intercambios académicos y de investigación, así como proyectos multicéntricos que den resultados para publicar.

• Insuficientes servicios de apoyo y capacitación para la producción científica.

• Falta de implementación de una estrategia de incentivos para la producción científica.

• Insuficientes habilidades para determinar las revistas propias de su área del saber.

• Limitaciones en la formación integral del investigador en cuanto a metodología de la investigación científica, comunicación de la ciencia y transferencia de conocimiento y tecnológica.

• Insuficientes habilidades de redacción científica.

• Falta de control y exigencia institucional en el cumplimiento de los compromisos de investigación.

• Excesiva carga docente que no permite realizar actividades relacionadas con la investigación.

•Desmotivación.

De lo que se colige, que existen diversas cuestiones que la legislación y la gestión de la educación superior y la ciencia deben resolver.

Conclusiones

• El estudio de las publicaciones como una de principales vías para la comunicación de la ciencia, el sistema de registros de las mismas en el mundo, así como una contextualización de la producción científica en Ecuador

• Se recomienda a la IES en cuanto al sistema de formación y capacitación del personal investigador:

•Realizar al menos anualmente un curso de redacción e investigación científica, con los contenidos actualizados y básicos, para nuevos docentes y docentes contratados anteriormente.

• En cuanto al escalafón del profesor investigador: Establecer el sistema de incentivos para publicaciones.

• En cuanto a la planificación institucional: Incluir las oportunidades de mejora en los planes operativos anuales del periodo de planificación vigente, para que las actividades propuestas puedan ejecutarse y tener transformaciones a corto plazo y las que no se puedan llevar a cabo se puedan mantener como acciones que requieren continuidad en el próximo plan estratégico de desarrollo institucional.

• En cuanto a la gestión administrativa para el control de las publicaciones: Implementar el Sistema de información curricular para el registro de las publicaciones, la reglamentación de normalización de firma y filiación y del sistema de incentivos.

Referencias bibliográficas

Abad-Peña, G., Fernández-Rodríguez, K., García-Carpio, T., & González-Oliva, A. &.-L. (2021). Caracterización de la educación superior ecuatoriana en el contexto de la producción científica nacional y la. atinoamericana. Revista Universidad y Sociedad , 13(4), 413-420. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000400413&lng=es&tlng=es.

Araujo-de-Cendros, D., & Bermudes, J. (2009). LIMITACIONES DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. Horizontes Educacionales,, 14(1), 9-24. Obtenido de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97912444001

Barceló-Hidalgo, M., & Acosta-Núñez, N. M. (2019). THE VISIBILITY OF THE SCIENCE, A NECESSARY CHALLENGE FOR THE UNIVERSITY OF CIENFUEGOS. Revista Universidad y Sociedad, 11(3), 166-171. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202019000300166&script=sci_arttext&tlng=en

Bauer, J., leydesdorff, L., & Bornmann, L. (2016). Highly cited papers in Library and Information Science (LIS): Authors, institutions, and network structures. JOURNAL OF THE ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE AND TECHNOLOGY, 3095-3100.

Carrión- Gualotuña, S. (2018). Determinación de la brecha de ciencia, tecnología e innovación entre Ecuador con Argentina, Chile y Colombia. {Tesis Bachelor} Repositorio Digital Institucional de la Escuela Politécnica Nacional. Obtenido de http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/19600

Castillo, J. (2018). Conference proceedings versus articles: The Ecuadorian case analysis | [Memorias de congresos versus artículos científicos: Análisis del caso ecuatoriano]. Bionatura, 3(1), 1-19. doi:http://dx.doi.org/10.21931/RB/2018.03.01.6

Chávez-Sánchez, H. (2020). Calidad de las revistas científicas electrónicas de comunicación en América Latina y España. (R. I. CYBERTESIS, Ed.) Obtenido de {Tesis de maestría} Universidad Nacional Mayor de San Marcos: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/15067

Constitución de la Republica del Ecuador {Const}. (2008). Artículos 350 y 352. Ecuador.

Danilina, Y. (2022). Cience Popularization as an Element of Innovative Communications. Sci. Tech. Inf. Proc. 49, 21-29. Obtenido de https://bv.unir.net:2133/10.3103/S0147688222010051de-Filippo, D., Sanz-Casado, E., Urbano-Salido, C., Ardanuy, J., & Gomez-Caridad, I. (2011). The role of institutional databases in the analysis of universities' scientific activity. REVISTA ESPANOLA DE DOCUMENTACION CIENTIFICA, 165-189. Obtenido de https://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/691/765

Delgado-Álvarez, N. (2021). Informe anual de Rendición de Cuentas 2021. Guayaquil: Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

Garfield, E. (2016). The evolution of the Web of Science from the Science Citation Index. BiD, S/D. Obtenido de https://bv.unir.net:2708/record/display.uri?eid=2-s2.0-85109116149&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=Eugene+Garfield&sid=6ded0f948501d6b4132d36616eac5caa&sot=b&sdt=b&sl=28&s=AUTHO

SISTEMA DE INDICADORES EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. EXPERIENCIA DE LA UNAN-MANAGUA

SYSTEM OF INDICATORS IN INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION. UNAN-MANAGUA EXPERIENCE

Digna de la Paz Alemán Hernández
https://orcid.org/0000-0002-3159-8880
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Saira del Rosario Figueroa Aguirre
https://orcid.org/0000-0001-8363-9763
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

En la actualidad las Instituciones de Educación Superior implementan estrategias competitivas y asumen el reto de la transformación de los procesos a fin de garantizar una educación de calidad de acuerdo a los avances de la ciencia y la tecnología, para ello es meritorio la ejecución de herramientas de análisis tales como la definición de indicadores de desempeño total del quehacer institucional para la emisión de resultados que permita identificar acciones de mejora y decisiones oportunas y acertadas. El presente trabajo tiene como objetivo sistematizar la experiencia de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) en el proceso de definición e implementación del Sistema de Indicadores a fin de asegurar la calidad y pertinencia educativa, dicho proceso fue desarrollado a partir del trabajo conjunto de comisiones de trabajo con grupos focales, lo que permitió establecer el documento institucional Catálogo de Indicadores de los procesos universitarios UNAN-Managua como herramienta fundamental para la evaluación del quehacer, generación de informes de manera consolidada y organizada para una rendición de cuenta transparente. El método de investigación utilizado es el método cualitativo a partir de la revisión documental y experiencia de la Universidad.

Palabras clave: Indicadores, Rendición de cuenta, Toma de decisiones

Abstract

At present, Higher Education Institutions implement competitive strategies and assume the challenge of transforming processes in order to guarantee quality education according to advances in science and technology, for which it is meritorious to implement analyzes such as the definition of total performance indicators of the institutional work for the issuance of results that allow the identification of improvement actions and timely and correct decisions. The objective of this work is to systematize the experience of the National Autonomous University of Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) in the process of defining and implementing the System of Indicators in order to ensure the quality and educational relevance, said process was developed from of the joint work of work commissions with focus groups, which allowed the establishment of the institutional document Catalog of Indicators of the UNAN-Managua university processes as a fundamental tool for the evaluation of the task, generation of reports in a consolidated and organized manner for accountability transparent. The research method used is the qualitative method based on the documentary review and experience of the University.

Keywords: Indicators, Accountability, Decision making

Introducción

Las IES en Nicaragua son entidades autónomas sujetas a rendir cuentas de acuerdo a su naturaleza ante los diferentes entes reguladoras del Estado o bien ante agencias acreditadoras a nivel internacional, dichas instituciones tienen como objetivo garantizar la calidad de la educación a partir de la generación de profesionales integrales capaces de enfrentar los desafíos de la sociedad que se encuentra inmersa en un mundo globalizado.

En la actualidad las universidades cada día tienen el desafió de posicionarse como las mejores universidades a nivel de país y de reconocimiento internacional, para ello la planificación y el trabajo conjunto y articulado con las instancias, así como, con la Sociedad, Estado, Empresa son indispensables en la gestión universitaria, es preciso señalar que los planes operativos a corto y largo plazo a partir de un sistema de indicadores determinarán la posición de la misma.

La presente investigación tiene como objetivo caracterizar la importancia de la implementación de un sistema de indicadores para la generación de resultados a través de informes cualitativos y cuantitativos que conlleven a la toma de decisiones, se determina a partir de la experiencia de la UNAN-Managua que destaca tres etapas importantes; la definición de procesos universitarios a partir de la Misión y Visión Institucional, definición de indicadores y objetivos de los mismos, definición de metas en correspondencia a los objetivos institucionales, sistematización de la información con apoyo de la tecnologías de la información y la evaluación y seguimiento del cumplimiento de los indicadores que permitan la retroalimentación de la información, análisis crítico y reflexivo y por ende a la generación de informes para la identificación de acciones de mejora.

Desarrollo

• Sistema de indicadores en las Instituciones de Educación Superior

El contexto dinámico y cambiante que impacta a la educación superior, demanda que las instituciones educativas y en especial las Instituciones de Educación Superior (IES) adopten nuevos modelos educativos, atendiendo las premisas de calidad y pertinencia, enfocadas en la excelencia a través de la mejora continua y la optimización de sus procesos que le permitan proyectarse como una institución de calidad, con reconocimiento regional e internacional, alineada con los avances de la ciencia y la tecnología.

A fin de asegurar la efectividad en los resultados de la gestión universitaria se precisa adoptar herramientas eficaces que conlleven a la mejora continua, la optimización de esfuerzo y recursos y el alcance de la calidad. Para ello, es indispensable la definición de indicadores o conjunto de indicadores que apoyen a la generación de datos e información fiable y oportuna para la toma de decisiones, es por ello que al momento de seleccionar los indicadores debe ser una acción consensuada para obtener información en correspondencia con la naturaleza de cada universidad.

En sintonía con lo anterior, el Sistema Integral de Información sobre las Instituciones de Educación Superior de

América Latina para el área Común de Educación Superior [INFOACES] 2012, destaca que, para realizar un proceso de forma eficaz y eficiente, debe disponerse de datos medidos de forma sistemática, periódica y precisa, que además estén organizados y dispuestos para la lectura y el análisis de los distintos miembros de la organización. Esto es un sistema de indicadores (p. 29).

En este sentido, se infiere que los indicadores representan una herramienta indispensable para valorar el nivel de eficiencia y eficacia de las estrategias implementadas por las instituciones y a la vez permiten determinar el nivel de avance en el cumplimiento de las metas y objetivos planificados a nivel institucional. Al respecto, Rodríguez (1991) afirma que, un indicador es una "expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una empresa o departamento, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, nos podrá estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según sea el caso" (p.35).

En tal sentido, la adopción de indicadores con un enfoque holístico contribuirá al aseguramiento y la mejora de la calidad, la toma de decisiones oportunas, generar información precisa y fiable a los diferentes usuarios, acciones que en su conjunto aportan de forma significativa al alcance de objetivos misionales de las IES como, la formación, la investigación, la extensión, las acciones de internacionalización, entre otras, que favorece el reconocimiento y posicionamiento de las instituciones académicas en un contexto nacional, regional e internacional.

Consistente con lo anterior, a nivel de país, la Ley No. 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (2021), define en su Arto. 6, inciso 8 que el indicador es la "variable o referente que permite medir el grado de ajuste a los objetivos y criterios de calidad de una institución educativa o programa académico". Por tanto, se debe comprender que el desarrollo institucional y la efectividad de la gestión estarán en dependencia de la factibilidad y relevancia que desprendan los indicadores definidos, los que deben ser objetivos, medibles y alcanzables en un corto, mediano y largo plazo, es decir la definición de los mismos deberá corresponderse con los objetivos misionales.

De igual forma, El Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación a través del Modelo de Calidad de la Educación Nicaragüense (2021) establece que el aseguramiento de la calidad en la educación superior implica un conjunto de procesos, procedimientos y acciones de mejora (…), comprende procesos de autoevaluación, evaluación y acreditación institucional y de carreras profesionales o programas académicos (p. 41); consecuentemente, se debe cumplir con indicadores de desempeño visto de manera holística en el quehacer de las instituciones.-

Ante el contexto anterior, las IES nicaragüense tienen el reto de implementar sistemas de gestión de la calidad basados en procesos para asegurar una gestión universitaria eficiente y eficaz en respuesta a las demandas de la sociedad, para ello deberán definir herramientas y estrategias que les permita medir de forma progresiva en nivel de cumplimiento de sus estrategias para el alcance de objetivos y metas institucionales, entiéndase como la necesidad de asociar indicadores que tributen y den respuesta al rendimiento de todo proceso que desarrollan.

·Sistema de indicadores desde la experiencia de la UNAN-Managua

La UNAN-Managua es una institución de educación superior de carácter estatal y de servicio público, tiene autonomía académica, financiera, orgánica y

administrativa lo mismo que, capacidad jurídica plena para adquirir, poseer y administrar bienes y derechos de toda clase, contraer obligaciones, así como establecer sus propios estatutos, políticas, reglamentos y normativas. De igual forma, se rige por la establecido en Ley No. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior y demás leyes complementarias vigentes del país, sus Estatutos y reglamentos internos.

La Universidad, como institución de educación superior asume el compromiso social de brindar un servicio de calidad y pertinente, desde el 2019 viene implementando el Sistema Integrado de Gestión de la Calidad fundamentado en la Misión y Visión institucional que orienta una formación integral, con calidad y pertinencia para motivar su reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional, regional e internacional. En tal sentido, la UNAN-Managua define estrategias de mejora de forma participativa, desde el consenso e implicancia de la comunidad universitaria como base fundamental para el alcance de metas y objetivos comunes.

Consecuentemente, para asegurar la eficacia y eficiencia en su gestión define 16 macroprocesos y dos procesos delineados en el Mapa de procesos universitarios, los que se clasifican en procesos estratégicos alineados con la Visión institucional, los procesos claves que dan vida a la Misión universitaria y los procesos de apoyo que aseguran el desarrollo efectivo de los procesos estratégicos y claves de forma articulada.

Este proceso representa un cambio trascendental para la Institución, ya que evoluciona de un modelo de gestión por funciones sustantivas (Formación, Investigación, Extensión Universitaria, Gestión Universitaria e Internacionalización) a un modelo de gestión con enfoque a procesos, acción que se desarrolló considerando los resultados de la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019, y de donde se desprende el reto de someterse al proceso de evaluación con fines de acreditación a nivel nacional e internacional, el que se concretó en el 2021, cuando el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) otorgó la acreditación de mínimos de calidad a la UNAN-Managua en un nivel optimizado y el Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional (CEAI/ UDUAL) otorga la acreditación internacional por un período de seis años.

Lo logros alcanzados en la Institución responden al compromiso y determinación con que la comunidad universitaria asume su quehacer, desde un trabajo colaborativo, organizado y articulado. Sin embargo, la acreditación de la UNAN-Managua representa un nuevo reto, puesto que para sostener la acreditación de esta casa de estudios superiores se deben tomar las previsiones pertinentes; es por ello que, inicia un nuevo proceso de análisis y reflexión que responde a la necesidad de definir indicadores, que permita la obtención de datos e información fiable, relevante y útil sobre el avance, cumplimiento, alcance e impacto del quehacer universitario a través de sus diferentes procesos.

El proceso anterior, demando la conformación de grupos focales para identificar los indicadores más apropiados y susceptibles de contrastación, para ello se hizo un análisis de más de 400 indicadores, atendiendo referentes nacionales e internacionales, lo que conllevo a generar la matriz de análisis con la información pertinente para articular los indicadores bajo una misma línea de resultados.

Para garantizar la efectividad de los indicadores seleccionados se definió una serie de criterios tales como; oportunos, relevantes, de impacto y pertinentes para la toma de decisiones, proceso que generó la identificación de 280 indicadores sistematizados en el de Catálogo de

Indicadores de los procesos universitarios UNAN-Managua. Es relevante mencionar que la definición de estos indicadores se fundamenta en la misión de cada proceso, contenida en el Manual de Procesos Universitarios UNAN-Managua, lo mismo que, en las líneas estratégicas de la Universidad definidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 (PDI 2020-2029) que es evaluado a partir del Plan Estratégico Institucional 2020-2024 (PEI 2020-2024), herramientas esenciales que orientan el quehacer institucional de manera integral a partir del monitoreo y evaluación de indicadores a partir de las metas institucionales.

Para la UNAN-Managua es de suma importancia adoptar, en sus estrategias y referentes institucionales, los lineamientos internacionales que aseguren su pertinencia educativa, es por ello que retoma lo establecido por la CEPAL (2005), que destaca varios elementos fundamentales a considerar al momento de seleccionar los indicadores:

La calidad y utilidad del indicador estarán determinadas por la claridad y relevancia de la meta que tiene asociada

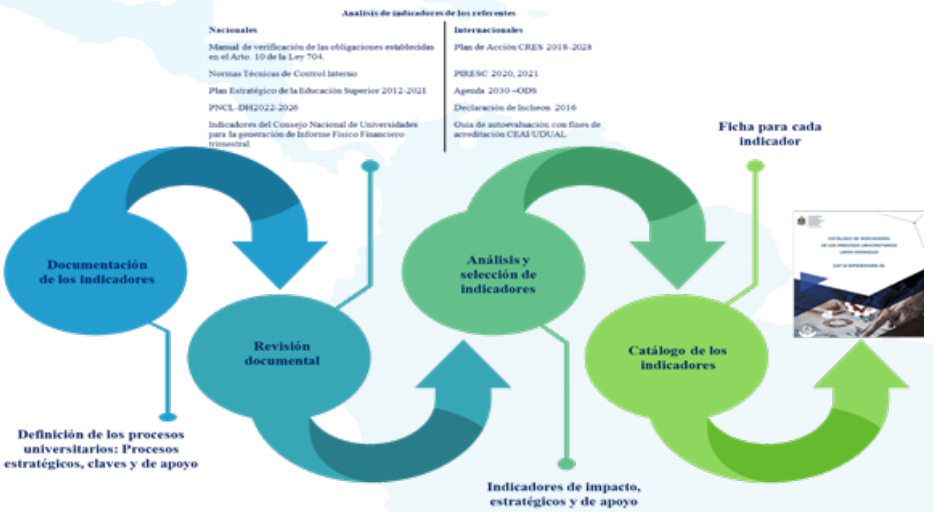
Establecimiento de metas y objetivos (lo que será medido) previo a la definición del indicador

El resultado de la medición del indicador entrega un "valor" de comparación el que está referido a alguna meta asociada
El indicador deberá estar focalizado y orientado a "medir aquellos aspectos claves", lo que implica tener claro cuáles son los "objetivos o propósitos" de la institución, y no todos, sino aquellos más relevantes que se relacionan con los productos estratégicos, dirigidos a los usuarios externos (p.24).

Por otra parte, las IES en Nicaragua se encuentran en un proceso de transformación y evolución, que incluye el análisis y selección de indicadores que permiten medir su efectividad, para garantizar la pertinencia de los mismos estos debe estar en correspondencia con los 12 lineamientos estratégicos establecidos en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y Desarrollo Humano 2022-2026 (PNCL-DH 2022-2026) y por ende a los lineamientos del Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030 emitido por Consejo Nacional de Universidades (CNU) ente regulador de las IES del país, dichos referentes tienen como finalidad fortalecer la educación con un enfoque sistémico a nivel nacional.

En la figura 1, que se muestra a continuación, se describe el proceso de la UNAN-Managua para definir el Catálogo de Indicadores para evaluar y medir el nivel de cumplimiento de sus procesos universitarios.

Figura 1. Proceso para la definición de indicadores de los procesos universitarios de la UNAN-Managua



Nota. 1 Proceso que desarrolló la UNAN-Managua para establecer el Catálogo de Indicadores de los procesos universitarios en correspondencia a los referentes nacionales e internacionales.
Fuente. Catálogo de Indicadores de los Procesos universitarios UNAN-Managua. CAT-U-MPROCEU01-01

Las políticas nacionales, a nivel de país, establecen normativas para que las universidades definan indicadores como instrumentos de evaluación de su desempeño, estos conllevan a una rendición de cuenta transparente, veraz, objetiva y oportuna que permite a las instituciones desarrollar de forma óptima sus funciones, y a su vez, dar respuestas de manera precisa y acertada a las demandas sociales que aportan significativamente al desarrollo socio-político, económico y cultural del país.

Consistente con lo anterior, en las Normas Técnicas de Control Interno (2015) en el principio 10, inciso d, establece que las Entidades deben realizar actividades de control tales como:

Indicadores de rendimiento: el análisis de diferentes datos operativos o financieros junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control. Los métodos de medición de desempeño deben estar presentes en toda la Entidad. El resultado de la evaluación de estos indicadores se utilizará para tomar medidas correctivas en las actividades y, de esta manera, mejorar el rendimiento. Este mecanismo contribuye al sustento de las decisiones, así que los indicadores de rendimiento, por lo que no deben ser muy numerosos, ni tampoco escasos. (p.34)

No obstante, en contraste con lo que venimos relacionando la puesta en marcha y consolidación del sistema de indicadores no necesariamente garantiza la calidad y efectividad de las instituciones, para ello se requiere fortalecer una cultura de sistematización de información y rendición de cuentas en todos los niveles de la estructura organizativa de la universidad, las instancias académicas y administrativas deben asumir con responsabilidad los procesos institucionales, a fin de dar cumplimiento a las metas, para ello los indicadores deberán visionarse con un enfoque holístico que contribuyan a la mejora continua y de la calidad de la educación.

Para la UNAN-Managua, el desafió actual es mantener la acreditación nacional e internacional ya que debe cumplir con

estándares de calidad específicos que demandan el incremento de investigaciones básica y aplicada, la internacionalización del currículo por competencias, la articulación de la investigación, formación y extensión universitaria, entre otras acciones que surgen producto del proceso de evaluación de la planificación operativa anual institucional en el que se evalúa el cumplimiento de los indicadores establecidos en el PEI 2020-2024.

En definitiva, el establecimiento del sistema de indicadores es de gran relevancia para la Universidad, este representa una brújula que guía el horizonte de la Universidad para la consecución de sus metas y objetivos; tomando en consideración que cada indicador cuenta con una ficha que lo caracteriza, define el macroproceso que tiene vinculado, el código del indicador, objetivo estratégico referido a la planificación, nombre del indicador, objetivo del indicador, procedimiento de cálculo, unidad de medida, variables asociadas, fuente de datos, periodicidad de medición, observaciones, nivel de evaluación, responsable institucional y responsable de instancia.

Las fichas de los indicadores se elaboraron de forma clara y precisas para garantizar la obtención de información pertinente y objetiva sobre el alcance de las metas y objetivos institucionales, de tal forma que los resultados obtenidos sean más eficientes y confiables, asimismo, que favorezcan la toma de decisiones oportunas.

• Evaluación de los Indicadores para la toma de decisiones con base a resultados

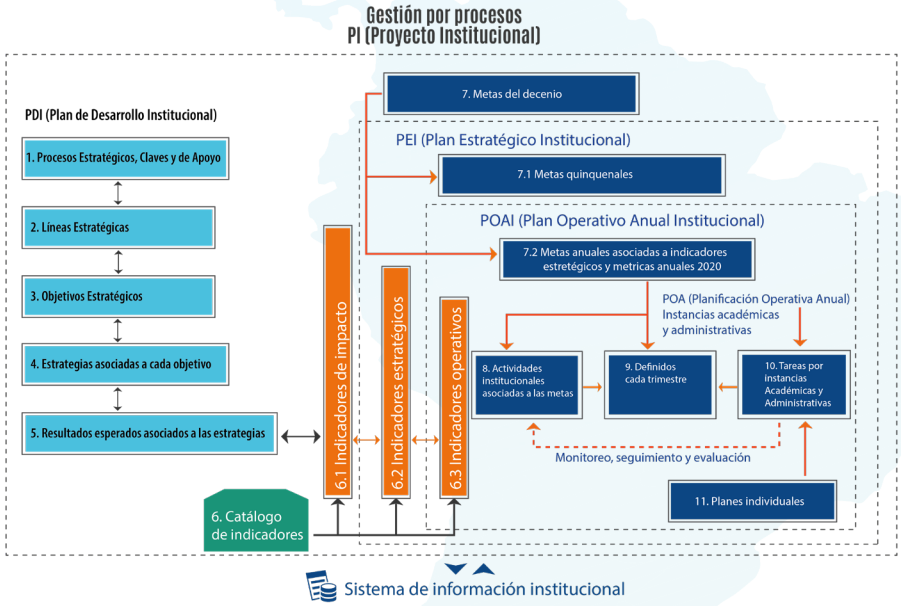
Definidos los indicadores por procesos en correspondencia a la misión y visión de la universidad, así como, la asignación de metas o estándares de cumplimiento para cada uno de ellos, las IES deben asignar rolles a los responsables de diferentes instancias para el seguimiento y evaluación de los mismos, de esta manera se generará información para la toma de decisiones, asignación de recursos y rendición de cuentas de manera transparente y efectiva, a la vez, el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información (TIC) coadyuvaran a la recolección de la información en tiempo y forma, proceso en el que los responsables de cada proceso universitario juegan un rol determinante puesto que tiene la responsabilidad de generar los datos e información de cada indicador.

Para tal efecto, la UNAN-Managua cuenta con el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) el que agrupa cinco módulos para la sistematización de la información institucional, entre ellos está el módulo de Planificación y Evaluación Institucional a través del cual los responsables de instancias gestionan los datos y la información para evidenciar el cumplimiento de su quehacer en correspondencia con los indicadores asignados y con las metas programas en el Plan Operativo Anual Institucional derivado del PEI 2020-2024, a dicho proceso se le denomina Control Estratégico, es decir, es el proceso a través del cual se realiza las evaluaciones correspondientes. En la figura 2 se presenta la gestión por procesos implementada en la Universidad, en la que se evidencia que los indicadores clasificados como de impacto, estratégicos y operativos representan la base fundamental de la planificación, de ellos depende la generación de datos estadísticos para su análisis y generación de informes.

En consonancia con lo anterior, para lograr el flujo de la información y la retroalimentación de la misma, la Universidad desarrollo una campaña de sensibilización, capacitación y acompañamiento en todas sus unidades y equipos de trabajo, con el fin de guiar el procedimiento para asegurar la sistematización de la información de cada indicador en el SIGI, esto en correspondencia con el quehacer de

cada instancia; estas acciones conllevan a crear una cultura de sistematización de la información, establecer las base de control y evaluación de las metas para la generación de datos precisos, oportunos y de calidad.

Figura 2. Gestión por procesos de la UNAN-Managua



Nota. 2. Gestión por procesos desarrollado en la UNAN-Managua para la implementación de indicadores basado en resultados, proceso desarrollado en el SIGI de la Universidad.
Fuente. 1. Plan Estratégico Institucional 2020-2024 de la UNAN-Managua

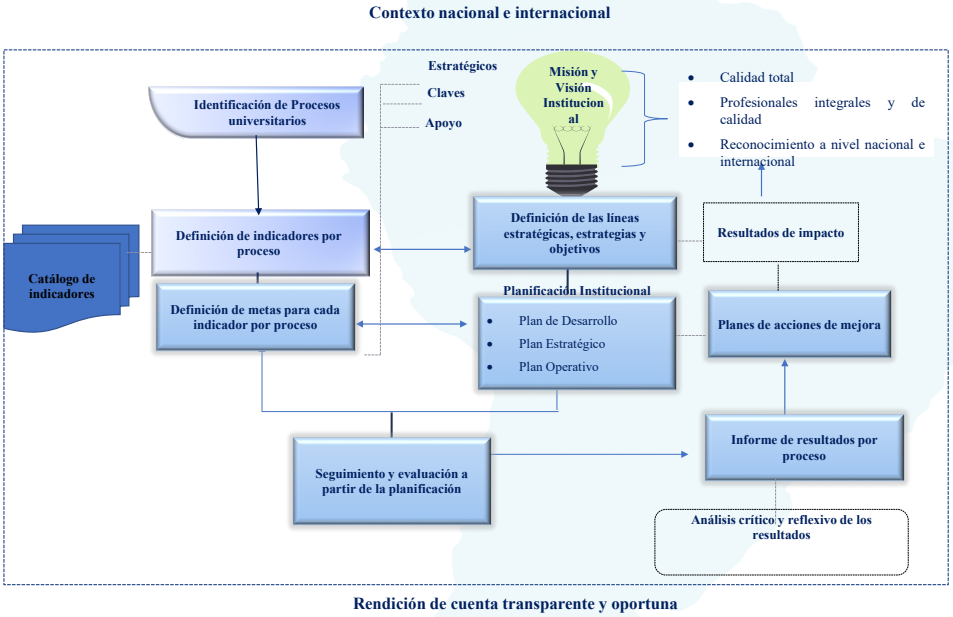
En este sentido, los indicadores son instrumentos que conllevan a garantizar la información para la generación de informes y por ende a la toma de decisiones, dicho de otra manera, los indicadores son la herramienta básica del cuadro de mando integral, lo que en palabras de Norton y Keplan (2000) un cuadro de mando integral "es una herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones directivas al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente establecidos mediante indicadores" (p.1a).

No obstante, el fin último de los indicadores no es alcanzar la excelencia, sino que a través de ellos identificamos el estado actual de la universidad y la proyección futura para la mejora continua, para ello, se precisa trabajar conjuntamente, supervisión, monitoreo y evaluación sistemática, de tal forma que se aporte a la consolidación del cuadro de mando integral como herramienta de control que permitirá el engranaje de la información, lo anterior, correspondiente con lo que expresan Kaplan y Norton (2000) acerca del cuadro de mando "el cuadro de mando integral es utilizado para aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia, comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos, planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas y aumentar el feedback y formación estratégica"(p.26).

Es por ello que, para la UNAN-Managua la ruta hacia la mejora continua está determinada por los resultados obtenidos de los procesos de autoevaluación y evaluación en todas las áreas, información

que se obtendrá del control estratégico perfilado en el SIGI que tiene como fin cuantificar los resultados a corto, mediano y largo plazo de las metas institucionales y monitorear su cumplimiento de forma mensual, trimestral y anual. En la figura 3 se esquematiza el proceso de implementación de los indicadores a partir de la planificación institucional, esto como base para el alcance de la Visión y cumplimiento de la Misión.

Figura 3. Procesos de implementación de un sistema de Indicadores



Nota. 4. Elaboración propia a partir del análisis del Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton y experiencia de la UNAN-Managua

Por tanto, las IES deben formalizar o estructurar mecanismos de evaluación institucional a partir de indicadores cuantitativos que conlleve al análisis y reflexión de las estrategias implementadas, determinar si estas son o no efectivas para el cumplimiento de los objetivos, asimismo, la integración de la comunidad universitaria de manera participativa y holística en estos procesos es determinante para la toma de decisiones, ya que contribuye a generar una cultura de sistematización de la información de manera objetiva.

Conclusiones

La UNAN-Managua como institución pública y comprometida con la educación de calidad desarrolla procesos universitarios en concordancia con el contexto cambiante a nivel nacional e internacional que demanda la formación de ciudadanos competentes, visionarios, con sentido de pertenencia y generadores de transformaciones para la solución de problemas sociales locales y regionales acorde con la coyuntura del contexto.

La implementación de un sistema de indicadores conllevo a la Universidad a desarrollar estrategias innovadoras para la generación de información precisa, fiables, oportuna y objetiva, sujeta de contrastación para valorar su posición en el entorno. En la definición de los indicadores se tomó como referencia los principales referentes, a nivel nacional e internacional, como; el

PNCL-DH 2022-2026, el Marco Estratégico de la Educación Superior de Nicaragua, el Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense, las Normas de Control Interno, el Plan de Desarrollo del CNU, el Plan de Acción CRES 2018, PIRESC V, la Agenda 2030 y los ODS, entre otros referentes que permiten identificar aquellos indicadores que garanticen la transparencia de la información, la rendición de cuentas y la efectividad de la gestión institucional que favorezca su reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional, regional e internacional.

Por consiguiente, los indicadores responden a criterios específicos de ser oportunos, relevantes, de impacto y pertinentes en consonancia con el quehacer institucional, lo que permitió determinar el cuadro de mando que facilita la generación de resultados de calidad para la toma de decisiones. Para lograr la consolidación del cuadro de mando, la Universidad vincula indicadores por procesos en correspondencia con la Misión y Visión Institucional; define estrategias, objetivos y metas planteados en la planificación y desarrolla procesos de concientización y sensibilización para fortalecer la cultura de sistematización de la información y el compromiso en la comunidad universitaria a fin de garantizar la calidad institucional.

Corporación Andina de Fomento (1991), Indicadores de calidad y productividad en la empresa, Venezuela.

Referencias bibliográficas

Contraloría General de la República (2015), Normas Técnicas de Control Interno, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 67 del 14 de abril de 2015.

Asamblea Nacional (2011), Ley No. 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 172 del 12 de septiembre del 2011.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) (2021), Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (2020), Manual de procesos universitarios UNAN-Managua. M-PROCES-I-01. Editorial Universitaria UNAN-Managua.

UNAN-Managua (2020a), Plan Estratégico Institucional 2020-2024 UNAN-Managua. Editorial Universitaria UNAN-Managua.

UNAN-Managua (2021b), Estatutos de la UNAN-Managua con su reforma.

UNAN-Managua (2023c), Catálogo de Indicadores de los procesos universitarios UNAN-Managua, CAT-U-MPROCESU01-01. Editorial Universitaria UNAN-Managua.

Kaplan. R y Norton. D (2000). El cuadro de mando integral, The Balanced Scorecad, Barcelona, España.

Armijo. M (2011), Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, Santiago de Chile. Naciones Unidas CEPAL.

Bonnefoy. J y Armijo. M (2005), Indicadores de desempeño en el sector público, Santiago de Chile, Nacionales Unidas CEPAL, GTZ.

Rodríguez F, Gómez. L (1991), Indicadores de Calidad y Productividad en la Empresa. Corporación Andina de Fomento.

ACREDITACIÓN DE MÍNIMOS DE CALIDAD: MECANISMO DE RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

ACCREDITATION OF MINIMUM QUALITY: MECHANISM FOR RECOGNITION OF INSTITUTIONAL CAPACITY

Sonia María Orozco Hernández
https://orcid.org/0000-0002-7625-6382
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Isaías Javier Hernández Sánchez
https://orcid.org/0000-0003-2494-6581
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

Los autores presentan el procedimiento metodológico que la UNAN-Managua llevó a cabo para el desarrollo de la Acreditación de Mínimos de Calidad, como un mecanismo de reconocimiento de la capacidad institucional y que le permitió obtener la categoría de Acreditación con Nivel Optimizado. Esto permitió la consolidación del proceso de autoevaluación con fines de mejora entre 2013 y 2014, mediante el cumplimiento del Plan de Mejora Institucional 2015-2016. El resultado obtenido se ha logrado gracias al compromiso de la comunidad universitaria y ha evidenciado oportunidades de mejora para elevar el desempeño institucional mediante la integración horizontal de sus unidades académicas y administrativas, promoción del trabajo en equipo, desarrollo del potencial humano, así como en la mejora de los flujos de información y comunicación a nivel de instancia e institución.

Palabras clave: Calidad, obligaciones, capacidad institucional

Abstract

The authors present the methodological procedure that UNAN-Managua carried out for the development of the Accreditation of Minimum Quality, as a mechanism for recognizing institutional capacity and that allowed it to obtain the category of Accreditation with Optimized Level. This allowed the consolidation of the self-assessment process for improvement purposes between 2013 and 2014, through compliance with the 2015-2016 Institutional Improvement Plan. The result obtained has been achieved thanks to the commitment of the university community and has evidenced opportunities for improvement to increase institutional performance through the horizontal integration of its academic and administrative units, promotion of teamwork, development of human potential, as well as in the improvement of information and communication flows at the instance and institution level.

Keywords: Quality, obligations, institutional capacity

Introducción

Las Instituciones de Educación Superior se enfrentan a constantes y vertiginosos cambios que, necesariamente las obliga a ser más eficaces y eficientes, para lo cual es indispensable implementar mejores estrategias que las haga más competitivas y permita su inserción en el contexto nacional e internacional. Ante este escenario, las instituciones están empeñadas en mejorar su calidad, y esta acción no será posible si no se transita hacia la evaluación de su gestión y por ende a la evaluación del desempeño de sus trabajadores, siendo estos los que hacen posible el alcance de metas y objetivos que define cada Institución.

Como institución responsable y comprometida con la sociedad y el Estado nicaragüense, en la mejora continua de la calidad, realizamos en el 2013 y el 2014, el proceso de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora, con el propósito de valorar la situación actual de la Universidad con relación a sus fortalezas y debilidades para el mejoramiento continuo del quehacer de las funciones sustantivas; establecidas en los criterios e indicadores construidos en el CNEA. Con los resultados de este proceso de autoevaluación, llevamos a cabo la implementación del Plan de mejora institucional 2015-2016, que según la Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (Ley 704), en el Título Tercero, Capítulo I, Art. 26, este plan se desarrollará *"en el plazo de tres años en función de superar las limitaciones o insuficiencias encontradas en la autoevaluación y la verificación externa."*

Con la entrega del informe del Plan de Mejora Institucional en el 2018, la institución cumplió con los requisitos establecidos en la Ley 704 y las recomendaciones técnicas del CNEA y procedió con el desarrollo del proceso de verificación de mínimos de calidad. En dicha ponencia se describen los procedimientos que llevó a cabo la UNAN-Managua en el marco del proceso de Verificación de las Obligaciones (Mínimo de Calidad) establecido en el artículo 10 de la Ley 704, para orientar los aspectos metodológicos y mecanismos de implementación de la autoverificación de mínimos que va desde la preparación hasta a la presentación del informe final del proceso.

Desarrollo

• Contexto actual del aseguramiento de la calidad en Nicaragua

• El aseguramiento de la calidad a partir del marco legal de Nicaragua

El país cuenta con la Constitución Política de Nicaragua, la cual establece que, *"la educación tiene como objetivo la formación plena e integral del nicaragüense, por consiguiente, es factor fundamental para la transformación y el desarrollo del individuo y la sociedad; su acceso es libre e igual para todos los nicaragüenses".* (Art. 116 Cn).

En ese sentido, *"el estado de Nicaragua asume la educación como una función indeclinable, por tanto, le corresponde a éste planificarla, dirigirla y organizarla, bajo un sistema nacional integrado y de acuerdo con los planes nacionales".* Asimismo, se expresa que, "las Universidades y Centros de Educación Técnica Superior gozan de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa, de acuerdo con la ley. Su organización y funcionamiento son determinados por la ley" (Art. 119 Cn).

De acuerdo con lo anterior y en función de organizar el funcionamiento de la educación, en este caso, relacionado al aseguramiento de la calidad se han aprobado las siguientes leyes: en 1990, la Ley 89 *"Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior",* En el 2006, Ley General de Educación (Ley

582), en el 2011, Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (Ley 704), en el 2021, Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Nº. 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (Ley 1087).

Cada una de estas leyes contiene lineamientos normativos que regulan las instancias y los procesos de evaluación, autoevaluación y acreditación, enfocados al mejoramiento continuo, mismos que se detallan a continuación:

a. La autoevaluación institucional

De acuerdo con el Artículo 8, de la Ley 89, "Las Universidades y centros de Educación Técnica Superior del país gozarán de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa", esto implica disponer de sus propios reglamentos, normativas, estructura organizativa, planes, proyectos, establecer relaciones de colaboración en el ámbito nacional e internacional y actuar en pro de la calidad y pertinencia de la educación. Actividades que han venido impulsando desde su creación.

Según Duriez (2005) "*la evaluación se introduce en Nicaragua en los años 96-97 a partir de iniciativas de autoevaluación en universidades públicas y acciones de capacitación promovidas por el CSUCA y el naciente SICEVAES"* (p.3). Quienes en 1998 promovieron la evaluación de algunas carreras, siendo las pioneras la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) y la Universidad Nacional Autónoma, León (UNAN-León). (Orozco, 2021. p.6)

A partir de los años 2002 al 2004, las universidades públicas y privadas de Nicaragua, desarrollan su primera experiencia de Autoevaluación Institucional en el marco del Proyecto BID 1072/SF-NI "*Modernización y Acreditación de la Educación Terciaria (PMAET)"*; según Duriez (2005) "treinta y dos instituciones de las treinta y tres existentes" en Nicaragua, realizaron procesos de autoevaluación institucional en el marco de este Proyecto". Este proceso se enfocó en el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones de educación superior.

En el 2006, se aprueba la Ley General de Educación (Ley No. 582), misma que tiene por objeto, establecer los Lineamientos Generales de la Educación y del Sistema Educativo Nacional. Asimismo, mediante esta ley, se crea el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), indicando que es:

… el único órgano competente del Estado de acreditar a las Instituciones Educativas de Educación Superior tanto públicas como privadas, así como evaluar el resultado de los procesos educativos desarrollados por el MECD y el INATEC, INTECNA. Este Consejo constará con su propia Ley Orgánica. (Artículo 116)

Lo anterior se fortaleció en el 2011, con el establecimiento de la Ley No. 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, cuyas funciones se centra en realizar las evaluaciones del sistema educativo nicaragüense y acredita las instituciones de educación superior y sus programas; para lo anterior, define los criterios, estándares de calidad e indicadores; asimismo, establece las estrategias y mecanismos de implementación. Esta misma Ley 704, indica que:

Las instituciones de educación superior, (…) desarrollarán procesos de autoevaluación institucional, a fin de identificar sus fortalezas y debilidades teniendo como referencia, su proyecto institucional y los criterios e indicadores

construidos por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (artículo 11), estos procesos serán con fines de mejora y posteriormente desarrollarán procesos de autoevaluación para su acreditación, ambos con carácter obligatorio. (artículos 12)

Basado en lo que establece la Ley No. 704 y en uso de sus facultades, el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), en el año 2013, convocó a las 55 universidades del país a desarrollar su primera autoevaluación institucional con fines de mejora, en un periodo de dos años.

Es así que, las 55 universidades del país inscribieron su proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora y presentaron ante el CNEA el proyecto de autoevaluación. En el período 2014-2015, las universidades entregaron su informe final de autoevaluación con fines de mejora, y se ejecutó el proceso de verificación con pares externos para cada institución. Para concluir el primer ciclo de autoevaluación institucional, las casas de estudios superiores entregaron su plan de mejora y duraron un plazo de tres años para ejecutarlo e iniciar los siguientes procesos de aseguramiento de la calidad. (Orozco,2021. p.7)

El CNEA ha brindado acompañamiento y seguimiento a la ejecución del plan de mejora y durante este proceso las IES han entregado al CNEA informes de cumplimiento anual, de acuerdo con la Guía para la elaboración de informes de avance de Planes de Mejora (CNEA, 2017).

b. De la autoevaluación institucional a la verificación de las obligaciones o mínimos de calidad

Asimismo, en la Ley 704, en su artículo 10, se establecen las Obligaciones para las Instituciones de Educación Superior en Nicaragua, de tal manera que, la calidad la mantienen si cumplen en síntesis con: los procesos de planificación estratégica, oferta académica, disponer de los planes de estudios y programas, grado académico de los docentes y conocimiento específico de la materia que imparten, proyectos de investigación relevantes, infraestructura física de los ambientes de aprendizaje, reglamentos que regulen los procesos académicos, contar con el personal académico y administrativo necesario para las labores de los distintos procesos universitarios. "Este proceso se realiza una única vez y es obligatorio para todas las IES".

De conformidad con lo anterior y lo mandatado en el artículo 10 de la Ley 704, el CNEA en uso de sus facultades que le confiere esta misma ley, define para cada obligación las pautas, evidencias, criterios de calificación, puntaje, metodología de trabajo y los formatos donde se detalla los aspectos a incluir de acuerdo con cada pauta. Lo anterior se presenta oficialmente en un documento denominado Guía para la Autoverificación de Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704.

Los objetivos del CNEA con esta guía, consistieron en orientar los procedimientos organizativos, indicar las disposiciones metodológicas y señalar la estructura y presentación del informe. Misma que se convirtió en el documento de referencia principal para las universidades, ya que, les facilito planificar, organizar y dirigir técnica y metodológicamente el proceso.

De igual manera, el CNEA (2020), puso a disposición de las Universidades el documento denominado Glosario de Educación Superior de Nicaragua, en su tercera edición digital, con el objetivo de establecer las principales definiciones genéricas que se utilizarán en el país relacionados a los procesos de académicos, calidad y mejora continua.

Es así que, el CNEA, preparadas las condiciones técnicas –metodológicas,

y considerando que las Instituciones de Educación Superior han concluido la ejecución de su primer plan de mejora, obtenido como producto de la autoevaluación institucional; realiza en el 2021, convocatoria oficial del proceso de Verificación de Mínimos de Calidad. De acuerdo con los resultados de este proceso, se declara el estado de suficiencia de la calidad de la IES, para lo cual, el CNEA extiende una resolución sobre la suficiencia de la institución, en aquellos casos en que no haya suficiencia deberá de informar a la Asamblea Nacional de Nicaragua de los resultados.

Por consiguiente, siendo este un proceso que implica la declaración del estado de la IES, el CNEA, "convoca en el 2020, a la inscripción del Registro Nacional de Pares evaluadores y ejecuta las acciones pertinentes para llevar a cabo este proceso".

De acuerdo con lo anterior, y tal como se expresa en el Informe sobre los sistemas nacionales de aseguramiento de la calidad en Latinoamérica (Sf):

"… El proceso de verificación de mínimos de calidad a las 55 IES marca un hito en la historia del país en tanto se trata de un mecanismo que se realizará como un proceso de acreditación de mínimos de calidad para dar pauta a las futuras acreditaciones institucionales para aquellas universidades que logren tener suficiencia. Y las que no lo logren podrán realizar su segundo proceso de autoevaluación institucional para mejora, según la ley."

c. De la verificación de obligaciones o mínimos de calidad a la Acreditación de Mínimos de Calidad

En Nicaragua, las IES avanzan en la implementación de los procesos que se vienen impulsando en pro de la mejora continua y a la par, van surgiendo cambios en el marco jurídico del país, es así que, de la verificación de obligaciones o mínimos de calidad, se transita a la Acreditación de Mínimos de Calidad, para lo cual, en octubre del 2021, se efectuó una reforma a la Ley 704, de la cual, surge la Ley Nº. 1087, Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Nº. 704, Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación.

La ley en mención regula el proceso y las condiciones de la Acreditación de Mínimos de Calidad, por tanto, en el artículo 29. se establece:

Concluida la ejecución del primer plan de mejora en las instituciones de educación superior y con la aceptación del informe final, el CNEA realizará el proceso de Acreditación de Mínimos de Calidad, en sustitución del proceso de Verificación de Mínimos de Calidad establecidos, en la presente Ley, en beneficio de las instituciones de educación superior.
Este proceso de acreditación de Mínimos de Calidad se realizará por única vez a cada institución y será requisito previo a la continuidad de los procesos de acreditación establecidos en la presente Ley. La suficiencia de calidad será un criterio central en la acreditación de mínimos.

Lo dispuesto en este artículo deberá ser aplicado en todos los campus, sedes o subsedes de la institución.

Las etapas del proceso de Acreditación de Mínimos de Calidad Institucional se desarrollarán en cuatro etapas: preparación, autoverificación, verificación externa y resolución de CNEA sobre la acreditación de cumplimiento de Mínimos de Calidad o estado de suficiencia de las Instituciones de Educación Superior. (Art. 30)

En cuanto a los resultados de la Acreditación de Mínimos de Calidad en la Ley Nº. 1087,

Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Nº. 704, en el Artículo 31, establece que:

El CNEA otorgará la acreditación de Mínimos de Calidad a las instituciones que cumplan con lo establecido en la presente Ley y la metodología establecida para este proceso. Aquellas instituciones que no cumplan totalmente con los requisitos de acreditación de Mínimos de Calidad serán declaradas como no acreditadas, por consiguiente, el CNEA recomendará a la Asamblea Nacional que se proceda a la cancelación de la personalidad jurídica de las mismas.

De acuerdo con lo anterior, las Instituciones de Educación Superior tiene la oportunidad de realizar a lo inmediato el proceso de acreditación institucional si han cumplido satisfactoriamente con la Acreditación de Mínimos de Calidad contenidas en la Ley Nº. 1087, Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Nº. 704 y las condiciones establecidas por el CNEA.

d. El tránsito de la Acreditación de Mínimos de Calidad a la Acreditación institucional, carreras o programas académicos

La acreditación de mínimos de calidad sienta las bases en las Instituciones de Educación Superior, quienes afianzan las fortalezas para enrumbarse a la acreditación institucional, sin perder el faro de la mejora continua de los procesos académicos y administrativos. Es así, que la acreditación en este contexto es asumida como el reconocimiento público de que las instituciones o sus programas académicos cumplen satisfactoriamente con sus referentes institucionales y con el conjunto de pautas, estándares y criterios de calidad previamente establecidos.

De acuerdo con lo anterior, una vez que han alcanzado la acreditación de mínimos de calidad, las IES procederán a efectuar su proceso de autoevaluación con fines de Acreditación Institucional, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1087, en su Artículo 32, que literalmente expresa:

Las Instituciones de Educación Superior que cumplan satisfactoriamente con la acreditación de Mínimos de Calidad contenidas en esta Ley procederán inmediatamente a:

1.La realización de su proceso de Acreditación Institucional, si cumplen las condiciones establecidas por CNEA.

2.La continuación de la mejora de la calidad institucional para acreditación hasta por un máximo de tres años más siempre y cuando cumpla el porcentaje y las condiciones establecidas por el CNEA.

Las universidades al efectuar el proceso de Acreditación Institucional, asimismo, la acreditación de carreras o programas académicos de pregrado, grado y posgrado, deben de cumplir con las distintas etapas de este, las cuales están referidas a la autoevaluación, admisibilidad, evaluación externa, resolución y el seguimiento. Cada una de estas etapas establece el procedimiento a seguir y la documentación a presentar al CNEA (Ley 1087, Art. 34 y 38).

En este sentido, la acreditación se convierte en un mecanismo mediante el cual el CNEA, extiende certificado de acreditación a la institución universitaria, carrera profesional o programa académico que cumpla con las exigencias de los criterios, estándares de calidad e indicadores definidos y autorizados previamente. Para ello, en la Ley 1087, en su Artículo 41, relacionados a las categorías de la Acreditación se indica:

• Acreditación optimizada. En los casos en que se cumpla plenamente con los criterios, estándares e indicadores, el CNEA otorgará Certificado de Acreditación válido por cinco años.

• A creditación gestionada. Si cumple parcialmente con los criterios, estándares

e indicadores, se le otorgará acreditación provisional por tres años.

Una vez que las Instituciones de Educación Superior, han logrado la acreditación institucional pueden someter las carreras o programas académicos de pregrado, grado y posgrado a procesos de acreditación. Asimismo, la acreditación de los Centros e Institutos de Investigación, laboratorios, espacios de experimentación y prestación de servicios. Todo dentro de lo establecido en el (Artículo 36 y 37), de la Ley Nº. 1087, Ley de Reformas y Adiciones a la Ley Nº. 704.

No obstante, a lo anterior, en la misma Ley 1087, en su Artículo 39, hace referencia que, posterior a la primera acreditación institucional, el CNEA convocará a la acreditación obligatoria de carreras o programas académicos de pregrado, grado y posgrado de las áreas de Medicina, Educación, Seguridad Alimentaria, Ingenierías, Medio Ambiente y otras de prioridad vinculadas al desarrollo estratégico nacional.

En síntesis, las Instituciones de Educación Superior en Nicaragua, han transitado un camino que surge de su experiencia en la evaluación de programas académicos, la autoevaluación institucional con fines de mejora, la verificación de las obligaciones o mínimos de calidad, para entrar a la Acreditación de Mínimos de Calidad y la Acreditación institucional, carreras o programas académicos. Lo anterior, sustentado en un marco legal de país, del cual se deriva los lineamientos y estándares de calidad, mismos, que son asumidos por las universidades de acuerdo con su estructura y funcionamiento. Todo lo anterior, constituye el motor impulsor de la gestión de la calidad universitaria.

• Proceso de Acreditación de Mínimos en la UNAN-Managua

•Marco referencial

Para la realización del proceso de autoverificación institucional se asume como marco de referencia el documento rector del CNEA: Modelo de Calidad de la Educación Superior en cuanto a su concepto de calidad, criterios y pautas.

•Concepto de Calidad de la Educación Superior

El conjunto de características o propiedades que deben poseer las instituciones de educación superior, alineadas a sus prioridades de su misión e identidad institucional, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad nicaragüense, para su propia transformación y la de su entorno, sustentada en una cultura de mejora continua. Por tanto, los procesos y recursos deben estar orientados a estos fines. (CNEA, 2019, p. 38).

• Criterios de Calidad

Para el proceso de verificación de obligaciones se retoman los criterios establecidos en el Modelo de Calidad de la Educación Superior del CNEA, de los cuales tres cobran mayor relevancia.

• Coherencia. Es el grado de correspondencia e integración intra-institucional entre: misión, propósitos, políticas, estructuras, procesos y los medios que se disponen.

• Suficiencia. Se refiere al grado de cumplimiento de los requisitos de calidad que son indispensables para el buen funcionamiento y a la disponibilidad de todos los recursos institucionales.

• Interculturalidad. Es entendida como el respeto, fortalecimiento y reconocimiento a la diversidad de valores, en condiciones equitativas y mutuamente respetuosas.

• Pautas de verificación

Son los requisitos de calidad que se establecen para cada obligación señalada en el artículo 10 de la ley 704 y que deben ser alcanzadas por las instituciones de educación superior del país.

• Proceso de Verificación de Obligaciones del Artículo 10 de la Ley 704

Consiste en la comprobación del cumplimiento de las obligaciones establecidas en el artículo 10 de la ley 704, de conformidad con la ruta metodológica, manual y guías definidos por el CNEA.

• Organización y metodología de trabajo

La autoverificación institucional responde a la evaluación propuesta por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) de conformidad con la Guía de Autoverificación de las Obligaciones establecidas en el Art. 10 de la Ley 704, que contiene 50 pautas de verificación y 107 evidencias, de las cuales 84 evidencias se relacionan con el quehacer institucional. Este proceso se desarrolló mediante un análisis e interpretación crítico-reflexivo-participativo en la identificación y sistematización de evidencias que sustentan el proceso de verificación, desde las bases de cada una de las seis sedes inscritas por la UNAN-Managua, para el proceso de autoverificación de Obligaciones, promoviendo así la importancia y su aporte a la mejora de la calidad de la Universidad.

Para llevar a cabo el proceso de autoverificación institucional desarrollamos dos etapas metodológicas; las cuales se detallan a continuación:

Etapa de preparación, consiste en crear las condiciones necesarias para el establecimiento de sesiones de trabajo con la Comisión Institucional, los coordinadores de las subcomisiones y los representantes de las sedes, con el propósito de presentar los aspectos metodológicos y los mecanismos de coordinación para cada nivel de la estructura organizativa del proceso.

Aspectos organizativos, consiste en la formalización e identificación de personal de las instancias académicas y administrativas para la conducción del proceso, definiendo sus funciones operativas y generación de información para alimentar el informe final, con fines de fortalecer el principio de participación. Se conformaron tres niveles organizativos.

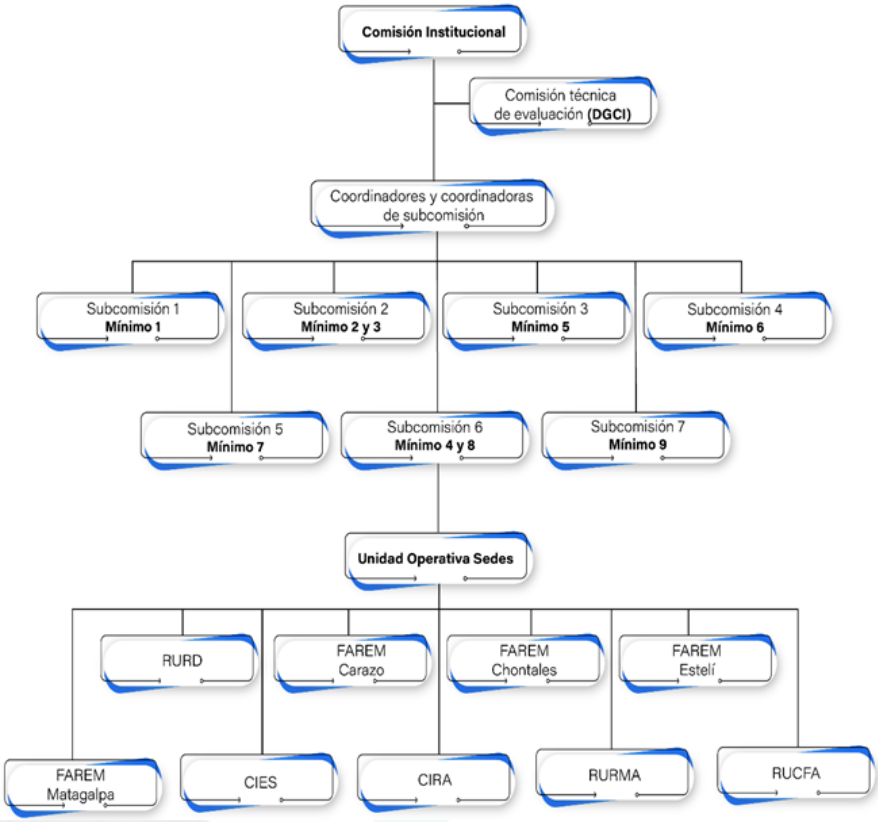
a) Nivel superior: con representación de la Comisión Institucional

b) Nivel ejecutivo: con la Comisión técnica y las subcomisiones de mínimos.

c) Nivel operativo: representado por las seis sedes: Recinto Universitario Rubén Darío (RURD), Facultad de Ciencias Económicas (RUCFA), FAREM-Estelí, FAREM-Matagalpa, FAREM-Chontales y FAREM-Carazo.

Figura 1

Organización de comisiones de trabajo



Fortalecimiento de capacidades, facilitado por la Dirección de Gestión de Calidad Institucional (DGCI) a las subcomisiones y unidades operativas, con el propósito que los actores se apropiarán de los aspectos organizativos y metodológicos del proceso de autoverificación de obligaciones de ley de la UNAN-Managua.

Las sesiones de capacitación las realizamos de manera presencial y virtual, utilizamos herramientas virtuales (plataforma zoom), que aseguró el medio para llevar a cabo el fortalecimiento de capacidades de los actores claves involucrados en el proceso de autoverificación.

Planificación de los procedimientos, a seguir por mínimos que definió los mecanismos de coordinación y sistematización de información, por parte de los niveles de organización de la Comisión técnica y las subcomisiones de mínimos. Realizando para ello un proceso de capacitación y acompañamiento a los equipos de trabajo de mínimo, en la identificación y sistematización de evidencias del proceso de autoverificación.

Etapa de Ejecución de la Autoverificación Institucional, comprende la ruta de implementación a seguir en el proceso de autoverificación, iniciando con la apertura del proceso, el rol de los niveles de organización en la gestión de la información, el llenado de los formatos y finalizando con la entrega de informe. Incluye tres fases que, a continuación, se presentan como estrategias de implementación del proceso:

Fase de Divulgación, encaminada a la apropiación por parte de la comunidad universitaria, del proceso de autoverificación, donde se mantuvo una comunicación fluida, mediante el esfuerzo coordinado con actores e instancias de la institución y las acciones expresadas en la página web de la Universidad, destacándose sesiones de fotos para la divulgación en Facebook, notas informativas que expresaron los avances del proceso y publicadas en el sitio web de la Universidad e informes de avances del proceso de autoverificación por la comisión técnica y las subcomisiones de mínimo.

Fase de recopilación y procesamiento de la información, la recopilación se realizó mediante un proceso de acompañamiento y orientación respecto a las pautas, evidencias y formatos a llenar por cada obligación (mínimos de calidad) por los miembros de las subcomisiones a los respectivos equipos de trabajo ubicados en las sedes. Inicialmente los coordinadores de las subcomisiones establecieron coordinaciones para elaborar cronograma de acompañamiento a las sedes, para fines de llenado de los formatos.

El procesamiento de los formatos por mínimos se realizó mediante registro y sistematización de la información con tablas de salida en formato Excel; que generó el software JotForm y el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), que contiene los sistemas de información que automatizan los principales procesos de las instancias académicas y administrativas. Las bases de datos fueron administradas por los coordinadores y miembros de las subcomisiones de mínimos. Una vez generados los informes correspondientes, estos fueron validados y completados por los equipos de trabajo de cada una de las sedes.

Concluido el procesamiento de los formatos y la recopilación de las evidencias, se realizó la calificación por cada una de las pautas del mínimo u obligación asignada, de acuerdo con las orientaciones de la Guía de autoverificación del CNEA.

Fase de productos / informes del proceso de autoverificación, comprendió los mecanismos de coordinación y sistematización de evidencias para la obtención de productos encaminados a la elaboración y entrega del informe de los respectivos mínimos, el informe de la sede

y el informe institucional, por cada nivel de organización del proceso
Tomando en consideración los niveles de organización a nivel de sede:

• Elaboración de informes de mínimo, con base a las orientaciones de elaboración de la Guía de autoverificación del CNEA, el cual fue revisado y aprobado por el Decano (a) o Director (a) de cada sede.

• A nivel de las subcomisiones, los miembros de cada mínimo realizaron el consolidado de la matriz de mínimo de cada sede, para elaborar el informe de mínimo a nivel institucional, el cual fue revisado y aprobado por los coordinadores de las subcomisiones de mínimo y remitido a la Comisión Técnica.

• A nivel institucional, la Comisión Técnica acompañada por miembros de las subcomisiones de mínimos, elaboró el documento final y remitido a las autoridades de cada sede para su aprobación. En el caso de las FAREM y el RUCFA fueron aprobados por los Consejos Facultativos, para el RURD autorizados por cada Decano (a) y aprobado por la Comisión Institucional, mientras que el Informe Final de Autoverificación Institucional fue sometido a aprobación en sesión ordinaria del Consejo Universitario.

Conclusiones

• Desarrollo de una cultura de planificación estratégica a nivel institucional que se concibe como un proceso permanente que orienta el quehacer institucional para el cumplimiento de su Misión y el alcance de su Visión, mediante la definición de objetivos estratégicos, estrategias, resultados, metas e indicadores que facilita a la UNAN-Managua el cumplimiento de la Obligación 1. Sin embargo, es necesario que a nivel institucional se formalice un Manual de Políticas y procedimientos de Planificación estratégica que contenga en un solo documento los procedimientos que conduzca en la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de planes estratégicos y operativos en la institución.

• La oferta académica de pregrado, grado y posgrado de la institución debidamente aprobadas y registradas en el Consejo Nacional de Universidades (CNU), aseguran el cumplimiento de la Obligación 2, asimismo, la formación de los profesionales está dividida en áreas del conocimiento, superando de esta manera la cantidad de carreras mínimas definidas en las pautas analizadas. Asimismo, la Universidad cuenta con un personal académico altamente calificado, que posee la formación específica en las áreas del conocimiento de las asignaturas o cursos que imparten y poseen el grado académico requerido para los niveles donde ejerce su docencia.

• Se requiere continuar incentivando la investigación, a un alto nivel, liderada por equipos de docentes investigadores, con enfoques multi, inter y trans disciplinario, en esfuerzo conjunto entre facultades, institutos, centros y laboratorios de investigación, así como con otras universidades e instituciones nacionales e internacionales.

• El compromiso con la calidad y con la encomienda social que asume la Institución, demanda programas académicos ajustados a los contextos actuales y de llevar una regulación académica-normativa en la que podamos resolver distintas problemáticas que se nos presentan en nuestro quehacer diario, así como la necesidad de actualizar constantemente estas reglamentaciones, fortaleza que le permite a UNAN-Managua dar cumplimiento a la Obligación 7.

Referencias bibliográficas

Castillo, S. (2002). Compromisos de la Evaluación Educativa. Madrid: Pearsons Educación, S.A.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2019). Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2020). Glosario de Educación Superior de Nicaragua. Tercera edición.

Constitución Política de Nicaragua (2014). https://www.asamblea.gob.ni/assets/constitucion.pdf

De Miguel Díaz, M. (2004). Evaluación institucional versus acreditación en la enseñanza superior. Implicaciones para la mejora. Contextos Educativos. Revista de Educación, (6), 13-20. https://publicaciones.unirioja.es/ojs/index.php/contextos/article/view/526/490

Domínguez, M. P., Santín, J. F. P., Alonso, L. F., & Chávez, N. R. (2005). La acreditación de carreras universitarias. Experiencia cubana. Innovación Educativa, 5(29), 21-35. https://www.redalyc.org/pdf/1794/179421472003.pdf

Fleet, N., Rejas, L. P., & Ponce, E. R. (2014). Acreditación institucional y factores de la calidad universitaria en Chile. Interciencia, 39(7), 450-457. https://www.redalyc.org/pdf/339/33931446001.pdf

García, E., De la Vega, R., Amblás, G., Martínez, L., Bugeda, G. y Roca, S. (2012). Un caso práctico de meta-evaluación docente: el manual de evaluación de la Universidad Politécnica de Cataluña. Aula Abierta 2012, Vol. 40, núm. 2, pp. 11-24. Recuperado de http://www.uniovi.net/ICE/publicaciones/Aula_Abierta/numeros_anteriores/i19/04_AA_Vol.40_n.2.pdf

Ley 582. Ley General de Educación. La Gaceta No. 150. Managua, Nicaragua, 22 de marzo del 2006.

Ley 89. Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. La Gaceta No.77. Managua, Nicaragua, 20 de abril de 1990.

Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, Ley 704 (2011)

Asamblea Nacional. (2011). Ley No. 704. Ley creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. La Gaceta, Diario Oficial No. 172 del 12 de septiembre del 2011. Nicaragua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2019). Modelo de Calidad de la Educación Superior. Managua, Nicaragua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), 2020. Manual de Verificación de las Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704. Managua, Nicaragua.

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), 2021. Guía para la Autoverificación de Obligaciones establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704. Managua, Nicaragua.

SISTEMA DE PLANIFICACIÓN: UN ENFOQUE DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

PLANNING SYSTEM: A GOOD PRACTICE APPROACH FOR UNIVERSITY MANAGEMENT

Carlos Alberto Rosales Carranza
https://orcid.org/0000-0001-9178-1858
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

El reto de toda institución de Educación Superior es alcanzar eficiencia y eficacia en la gestión universitaria en el cumplimiento de los objetivos institucionales y las demandas sociales. El objetivo del presente ensayo es facilitar un análisis de cómo se logró la planificación estratégica desde un enfoque de buenas prácticas, a partir de la experiencia de instauración del Sistema de Gestión de Calidad como parte del Sistema de Gestión Integrado en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), el cual pueda ser guía para otras instituciones de educación superior al retomar los resultados presentados en este documento; sobre todo dirigido a los directivos que deseen fortalecer su cultura de planificación. El método de investigación usado fue el método cualitativo desde un enfoque fenomenológico, que permitió sistematizar la experiencia misma desde el proceso de instauración del Sistema de Planificación Institucional en consecución de la definición de Buenas Prácticas (BP) para la mejora continua como referencia a otras Instituciones en el fortalecimiento de la gestión universitaria.

Palabras clave: Sistema de Planificación, Buenas Prácticas, Gestión Universitaria, Transformación Digital.

Abstract

The challenge of any Higher Education institution is to achieve efficiency and effectiveness in university management in compliance with institutional objectives and social demands. The objective of this essay is to facilitate an analysis of how strategic planning was achieved from a good practice approach, based on the experience of establishing the Quality Management System as part of the Integrated Management System at the National Autonomous University of Nicaragua. , Managua (UNAN-Managua), which can be a guide for other higher education institutions when retaking the results presented in this document; especially aimed at managers who wish to strengthen their planning culture. The research method used was the qualitative method from a phenomenological approach, which allowed systematizing the experience itself from the process of establishing the Institutional Planning System in pursuit of the definition of Good Practices (BP) for continuous improvement as a reference to other Institutions. in strengthening university management.

Keywords: Planning System, Good Practices, University Management, Digital Transformation.

Introducción

Las Universidades públicas se enfrentan día a día a grandes cambios y retos sociales, en la actualidad deben saber manejarse ante las incertidumbres y convivir con ello para lograr la misión social conforme a las políticas de país. En la génesis de cambios sociales y situaciones complejas en las universidades la planificación, más que nunca, debe apoyar la gestión universitaria hacia una búsqueda continua de eficiencia y eficacia de sus modelos de gestión, potenciando la planificación; muy específicamente a una planificación estratégica el cual permita a los directivos la toma de decisiones y la anticipación de los problemas, su tratamiento en el proceso y no al final (Almuiñas y Galarza, 2012). En este sentido (Girotto, Mundet y Llinás, 2013, como se citó en Rodríguez y Artiles, 2017) al respecto refieren que es necesario el desarrollo Buenas Prácticas (BP) en la gestión universitaria, ya que de esta forma se definen acciones que se llevan a cabo para la mejora de todos los procesos y procedimientos.

La gestión universitaria en su concepto más amplio no debe verse como instrumental, sino más bien alcanzar una gestión universitaria transformacional, que conlleve al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con enfoque y solución interdisciplinar (Almuiñas y Galarza, 2012). Por ello una planificación estratégica con enfoque de BP preparará a la universidad en la conservación de su razón de ser y le facilitará adaptarse al entorno cambiante con visión compartida del futuro deseado de la organización (Murillo, 2019).

Consecuentemente al hablar de BP en un concepto más concreto, es referirse a la forma más óptima de ejecutar un proceso (Coppola y Santamarina ,2013). En este particular las BP se convierten en un modo de aprendizaje y van adecuando la organización al contexto, guiando hacia los objetivos o metas propuesta y acercándonos en sí a la efectividad y eficiencia sobre todo al implementar Sistemas de Información.

La UNAN-Managua, desde el año 2000, incorpora la planificación estratégica como eje fundamental de su gestión institucional; la automatización en el transcurso de la misma ha posibilitado el proceso de toma de decisiones, así como el aprovechamiento de fortalezas y superación de las debilidades en el trabajo de día a día con las direcciones (Hernández y Tapia, 2019). En el año 2020 la Universidad migró hacia un enfoque de procesos como principio de gestión, el cual se fundamenta en el cumplimiento de su Misión, bajo un marco de trabajo de procesos estratégicos, claves y de apoyo para alcanzar los objetivos con eficiencia y calidad (UNAN-Managua, 2020); conllevando a la vez a un rediseño en la automatización de la planificación con base a indicadores de cumplimiento.

En este sentido, el presente ensayo, permite desde un enfoque cualitativo, compartir la experiencia en lo referido al proceso de instauración del sistema de planificación institucional automatizado en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), desde el desarrollo de BP desde un modelo de gestión universitaria basada en proceso, con el objeto de poder ser un apoyo a otras instancias en el desarrollo de su gestión.

Desarrollo

En el actual contexto de la Transformación Digital (TD) las universidades deben abrirse paso a la digitalización de sus procesos; la avalancha tecnológica que provoca la llamada cuarta revolución en una sociedad que evoluciona rápidamente, presiona a la Universidad a hacerlo igualmente. No cabe duda que la gestión en las universidades se vincula a la automatización de sus operaciones siendo en la actualidad una prioridad, sin embargo, como refieren de Brown y Sikes (2012) y Duparc (2013) lo que

realmente preocupa es si hay apropiación de cultura, conciencia, aprovechamiento e impacto de estos avances en toda la organización, en especial a los directivos responsables de gestionar los procesos de manera estratégica, más aún cuando hay una tendencia a la gestión de calidad. Con base a lo anterior, se requiere reflexionar en la temática de apropiación de Sistemas de Planificación como herramienta para el desarrollo de la gestión universitaria y cómo facilitan el trabajo y la toma de decisiones.

• Planificación estratégica y Transformación Digital (TD).

Antes de iniciar con el desarrollo de este apartado, reflexionemos en lo siguiente ¿Cómo las organizaciones están llevando a cabo sus procesos de planificación? ¿Qué retos impone la TD a la gestión universitaria, específicamente a los procesos de planificación? De acuerdo con Cueva (2020), en el contexto actual la correspondiente TD vista como la digitalización una nueva forma de hacer, esta generando cambios por la influencia global de las tecnologías emergente en la sociedad. Esto influencia en el modo en cómo las universidades pueden llevar a cabo la misión y funciones principales como: formación, investigación y gestión. De ahí que, como hemos planteado al inicio, las universidades operan bajo incertidumbres y deben dar respuesta con eficacia y eficiencia, a través de una planificación estratégica (Almuiñas y Galarza, 2012).

Las Instituciones de Educación Superior (IES) deben aprender a convivir con el cambio, anticipándose con decisiones transformadoras e innovadoras que permitan su supervivencia y desarrollo, lo que conduce a una concepción esencialmente estratégica de la gestión que se manifiesta en una adaptación sistemática inmediata, así mismo, sabemos que en muchos casos se cuenta con recursos limitados y habrá que trabajar eficientemente para cumplir con los objetivos institucionales y por tanto se debe actuar de manera eficaz en la toma de decisiones (Murillo, 2019). En este escenario de las TIC, los Sistemas de Información son un camino y apoyo hacia la sistematización, control y análisis de los resultados que se necesitan de indicadores definidos.

En este sentido, es muy importante abordar el papel de los directivos como piedra angular en los procesos y toma de decisiones para llevar a cabo procesos de cambio. Al respecto Almuiñas y Galarza, indican que algunos directivos tienen impedimentos mentales en la instrumentación de un sistema de gestión, estilo tradicional de dirección, poca consolidación del pensamiento estratégico, dirección vertical e impositiva, no siempre se tiene claridad sobre lo urgente, lo estratégico y operativo, insuficiencia en el trabajo en equipo, dificultades en la comunicación vertical y horizontal, por mencionar (Almuiñas y Galarza, 2012).

Por ello, es muy importante mantener el constante acompañamiento y capacitación permanente en el compromiso de ir guiando a los directivos en el ejercicio de sus funciones y las cosas por hacer. Desde esta perspectiva se insta a ser un líder en la apropiación de la identidad institucional para entender a dónde se dirige la organización. He ahí la diferencia entre líder y gestor, como refiere (Senra, 2011, como se citó en Rodríguez y Artiles, 2017) un directivo puede ser un buen planificador y, sin embargo, no tener las habilidades para inspirar, motivar, entusiasmar al grupo de trabajadores hacia el logro de los objetivos de su institución. Una actitud que se necesita fortalecer.

• Caracterización de la Planificación Estratégica en la UNAN-Managua

La planificación en la UNAN-Managua, se viene instaurando desde hace más de 20 años en la gestión universitaria, una

acción de muchos retos en la cultura de planificación, liderazgo visionario, gestión efectiva y eficaz.

En el transcurso de estos 20 años, en la Universidad se han elaborado tres Planes Estratégicos para dirigir el horizonte de la universidad, y su construcción se ha hecho bajo principios participativos de inclusión, con igualdad y perspectiva de géneros, invitando a los actores claves de la institución de las instancias académicas y administrativas, además de la participación gremial estudiantes y docentes que aportan desde su visión en la definición de objetivos, estrategias, resultados y metas. De acuerdo con el último informe de evaluación Plan Estratégico Institucional 2015-2019 se logró un 86.38% de cumplimiento en la función gestión universitaria, se propone seguir fortaleciendo la cultura institucional de planificación (UNAN-Managua, 2019).

La UNAN-Managua en el año 2020, instaura el Sistema Integrado de Gestión para redefinir el actuar de toda la institución, de ahí el accionar de la gestión estratégica se vea expresada en parte por el aseguramiento interno de la calidad, la planificación estratégica, la evaluación permanente, el análisis institucional y un modelo de gestión con enfoque a procesos. (UNAN-Managua, 2022).

La gestión por proceso es un sistema de gestión organizacional centrando la atención en los resultados o productos de los procesos; proceso referido al conjunto de actividades estructuradas y medibles diseñada para producir una salida al usuario, ejecutado de manera eficaz y eficiente para obtener un valor agregado. Lo que implica un énfasis fuerte en cómo se realiza el trabajo dentro de la organización, por tanto, éste enfoque es tan importante para la universidad porque se centra en la calidad de la gestión que se requiere lograr para cubrir las necesidades de los usuarios, internos y externos, con eficiencia y eficacia (UNAN-Managua, 2020).

Para seguir contextualizando un poco la definición de la Planificación Estratégica de la UNAN-Managua hasta llegar a los Planes Operativos de cada Instancia, es importante entender la base conceptual para la construcción y funcionamiento del Sistema de Planificación con visión de gestión universitaria. Es decir, en el proceso de definición de los planes estratégicos y operativos se diferencia por el período en que responden a los objetivos estratégicos planteados, el primero es a mediano y largo plazo; y el segundo a corto plazo. En la Figura 1 se presenta la ruta general para documentar de manera práctica la concepción y desarrollo de la Planificación Estratégica, para su entendimiento.

Figura 1. Ruta de Planificación estratégica



Nota. Fuente Propia

La ruta se concreta con la especificación en detalle de las variables que intervienen en el manejo de los componentes de la planificación universitaria y que es importante interpretar, interiorizar y manejar para estar en sincronización al momento de llevar a cabo el seguimiento, monitoreo y evaluación de esos indicadores que conforman la operacionalización de las metas a alcanzar, como se puede visualizar en la Figura 2. Visión integrada de la Planificación Estratégica.

Figura 2

Visión Integrada de la Planificación Estratégica UNAN-Managua.



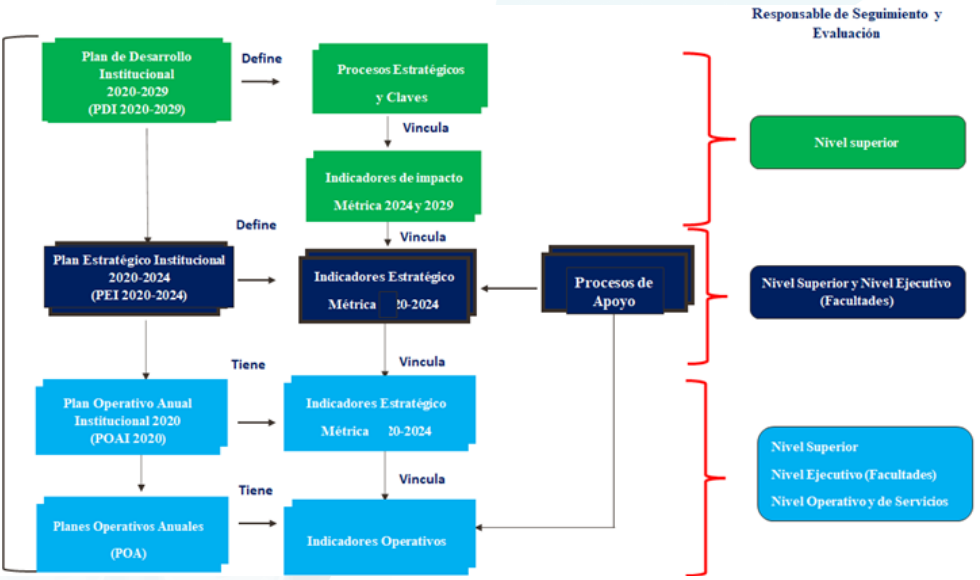
Nota: Elaboración propia.

El entramado de la planificación estratégica en la UNAN-Managua, como se puede visualizar en la figura anterior, tiene una visión modular, y se presenta de manera estructurada los elementos que forman parte del funcionamiento y concepción en la planificación estratégica de la organización y el cual se trasladan a un sistema automatizado.

De acuerdo con Hernández y Tapia, desde el año 2016 en la UNAN Managua ha contado con el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), un sistema automatizado para la toma de decisiones. Actualmente se compone de 7 módulos, entre ellos se encuentra el módulo de Planificación Institucional que integra el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual Institucional (POAI), Plan Operativo Anual de Instancia (POA Instancia), Control Interno (CI) y la Gestión de Riesgo (GR) (Hernández y Tapia, 2019; UNAN-Managua 2021). Un elemento muy importante en la caracterización de la planificación en la UNAN-Managua en el proceso de planificación estratégica son las personas responsables de participar y llevar a cabo el cumplimiento de la gestión identificados como directivos, cada uno con un grado de responsabilidad en la planificación; en el entendido que por el nivel de cargo o función se permite delimitar el grado de incidencia y manipulación del sistema. En el siguiente gráfico a continuación se detallan los niveles que los directivos tienen incidencia en la planificación estratégica.

Figura 3

Ruta de Responsabilidades y Seguimiento



Nota. Elaboración propia

Los niveles de Dirección por color tienen incidencia de trabajo, pero por jerarquía dan seguimiento y evaluación de la información que se genera en el sistema para la toma de decisiones.

·Modelo de gestión. Enfoque de Buenas prácticas en la UNAN-Managua.

El nuevo modelo de gestión de la UNAN-Managua, impulsa nuevos cambios en la forma de gestar los procesos para el cumplimiento de sus objetivos y resultados. La visión apunta a un trabajo más transversal en la integración de procesos y con los responsables de esos procesos. Ver anexo A. Catálogo de procesos con sus responsables; de forma que todos los protagonistas de la institución trabajen coordinados y por un mismo objetivo. En este sentido, se emprendió en la definición del mapa de procesos, y la construcción del módulo del Sistema de Planificación bajo el Sistema de Gestión de Calidad incluido en el Sistema de Gestión Integrado UNAN. Tomando como base información del PDI y PEI definido por la institución. Ello conllevó a la constitución de la plataforma estratégica, que dio origen al mapa estratégico (UNAN-Managua, 2020). En la Figura 4 y 5, se visualiza mapa de los procesos y el mapa estratégico.

Figura 4

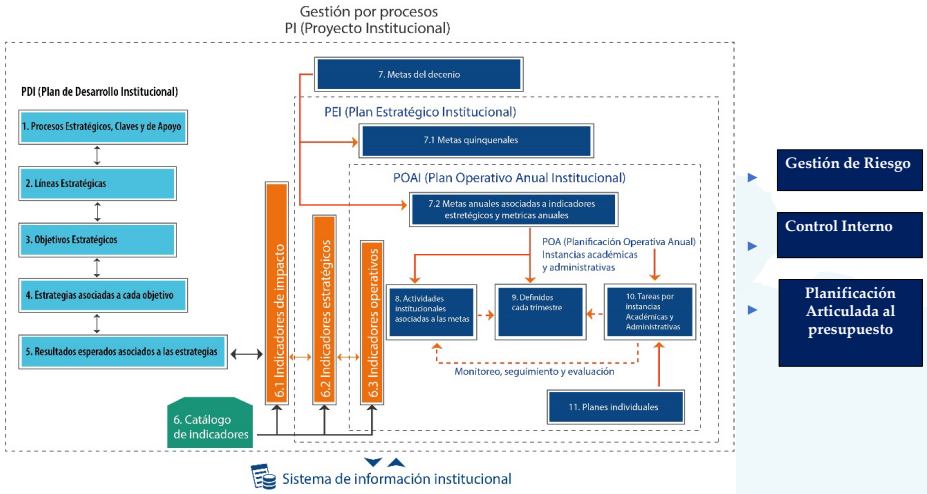
Mapa de proceso



Nota: El mapa de proceso de la UNAN-Managua se concibe como la cadena de valor que la Universidad establece como soporte para el cumplimiento de la Misión y Visión institucional. Tomado de Plan Estratégico Institucional 2020-2024. UNAN-Managua, Editorial Universitaria

Figura 5

Mapa Estratégico.



Nota: El Mapa Estratégico de la UNAN Managua. Representa la gestión integrada de la Planificación Estratégica, Táctica y Operativa. En ella se indica el sistema de indicadores que permitirá el cumplimiento de los objetivos de la Institución.

El Mapa estratégico representa la funcionalidad interna del Sistema de Planificación de la UNAN-Managua bajo el concepto de indicadores. La lógica inicia con el modelaje del PDI con vigencia de diez años y PEI con vigencia de cinco años. seguido agregar los 7 Procesos Estratégicos, 7 Procesos Claves, 8 líneas estratégicas, 12 objetivos estratégicos, 18 Estrategias, 30 Resultados asociados a estrategias; se continua con los 37 indicadores de impacto que se medirán al Decenio, pero con corte al quinquenio.

Seguido, definimos 159 indicadores estratégicos con sus metas anuales que miden su impacto al cabo de cinco años, y las actividades del POAI que corresponden a la planificación de las actividades institucionales, en la que participan responsables de macroproceso [1] y directivos claves de las instancias de nivel, en esta etapa se definieron los períodos de ejecución, la asignación a los responsables institucionales y de instancias.

Luego se avanza a la realización del POA de instancia para planificación de las Tareas, la asignación de un peso de cumplimiento y la definición de Evidencia que soporta la Tarea cumplida y útil en la evaluación de la Planificación Operativa Institucional al finalizar el año. De acuerdo con la lógica de funcionalidad del mapa estratégico, se necesita mensualmente el llenado de un formato asociado a los indicadores estratégicos, ya incorporado al sistema el cual fue previamente documentado. Ver anexo B. Herramienta para la documentación de Indicador.

Al final se entraman todos los requerimientos necesarios para dar como resultado el Módulo de Planificación que involucra la Gestión de Riesgo, un módulo de Control Interno, un módulo de Control Estratégico para facilitar a los directivos y

[1]Macroproceso: De acuerdo con el manual de procesos de la UNAN-Managua, significa la agrupación de procesos interrelacionados entre sí. Se puede verificar en el Anexo A de este ensayo.

responsables de proceso el seguimiento monitoreo y evaluación de la planificación; y un módulo de Reportería para extraer documentación. El resultado desemboca en una planificación operativa Institucional POAI y POA por instancia. Las figuras a continuación concreta la concepción de las diferentes planificaciones operativas.

Figura 6

Planificación Operativa Anual Institucional (POAI)

MPC-U-03. Extensión Universitaria

Línea Estratégica	LE7. Vinculación de la Universidad con sectores sociales, productivos y de servicio.	
Objetivo Estratégico	11. Fortalecer la vinculación de la comunidad universitaria con el Estado, sociedad, sectores sociales, productivos y de servicios del país a través de alianzas estratégicas que promuevan los programas y proyectos institucionales.	
Estrategia:	11.1. Fomento de la innovación, el emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo mediante una formación integral, dinámica y participativa con los sectores externos a fin de atender las necesidades de la sociedad, así como establecer mecanismos de vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.	
Resultado esperado:	11.1.1. Promovida la innovación y emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo mediante los mecanismos de vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.	
Indicador:	11.1.1.1.1 Número de participación en competencias nacionales e internacionales de innovación y emprendimiento.	51 participaciones en competencias nacionales e internacionales de innovación y emprendimiento

Meta Anual	Actividades Anuales	Período Trimestral	Responsable Institucional	Responsables por Instancias
10.00	Participación activa de la Comunidad Universitaria en competencias nacionales e internacionales de innovación y emprendimiento.	I Trimestre, II Trimestre, III Trimestre, IV Trimestre.	Dirección de Innovación, Dirección de Extensión Universitaria, Vicerrectorado de Gestión del Conocimiento y Vinculación Social.	Direcciones de Gestión Académica, Facultades e Instituto, Institutos y Centros de Investigación, Rectorado.

Nota. Representa el POAI Institucional. Tomado del SIGI. UNAN-Managua

Figura 7

Planificación Operativa Anual de Instancia (POA de Instancia).

MPE-U-04. Internacionalización

Línea Estratégica	LE6. Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad.	
Objetivo Estratégico	9. Desarrollar el modelo educativo de la UNAN-Managua con un enfoque internacional, intercultural y global del currículo que permita la formación de profesionales capaces de enfrentarse a los desafíos de la sociedad.	
Estrategia:	9.1. Mejoramiento continuo del proceso de transformación curricular con un enfoque internacional, intercultural y global centrado estudiante y en su aprendizaje activo y autónomo.	
Resultado esperado:	9.1.1. Currículos internacionalizados	
Indicador:	Cantidad de suscripciones en redes y alianzas internacionales de conocimiento e intercambio académico.	13 suscripciones en redes y alianzas internacionales

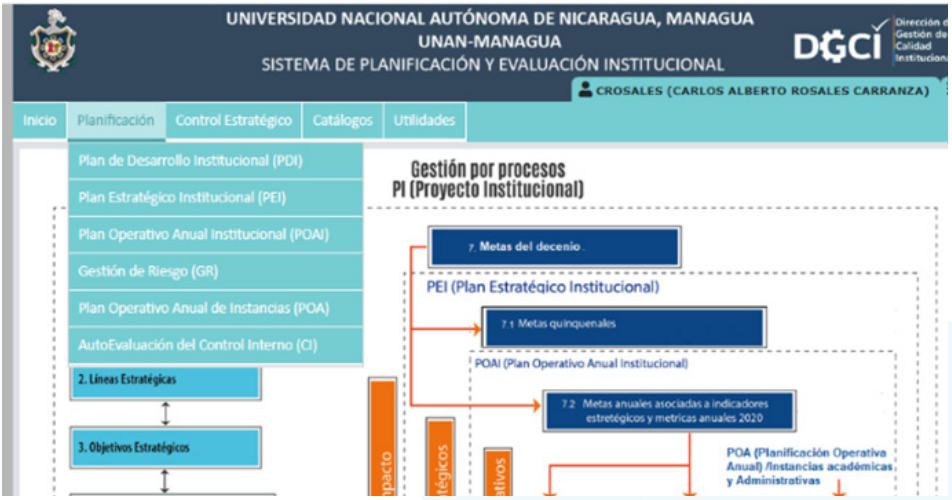
Meta Anual	Actividades	Tareas	Peso de cumplimiento	Ciclos evaluativos	Evidencias
3	Suscripción a nuevas redes y alianzas internacionales en áreas de interés conforme los requisitos institucionales.	Identificación de nuevas redes y alianzas internacionales vinculadas al área de las Ciencias e Ingeniería de suscripción gratuita.	100%	I Trimestre, II Trimestre, III Trimestre, IV Trimestre.	Acuerdo, Documento (s), Proyecto.

Nota. Imagen que representa el POA de Instancia. Tomada del SIGI. UNAN-Managua

Es importante indicar que el Sistema de Planificación se ha ido mejorando y actualizando. Para este año 2023 en el módulo de Planificación se ha incorporado el módulo de Planificación asociada al Presupuesto. Esta iniciativa será de impacto en el aumento de la eficacia y eficiencia en la Planificación Estratégica. En la Figura 8 y Anexo, se presenta documentación algunas funcionalidades desarrolladas en el Sistema.
Ver Anexo D y E

Figura 8

Módulo de Planificación.



Nota. Representa el módulo de planificación y todas sus secciones. Imagen tomada del SIGI. UNAN-Managua

Para lograr la consolidación del Sistema de Planificación se realizaron varias etapas, en coordinación con la Dirección de Sistemas de Información Universitario y Desarrollo Tecnológico (SIUDT) de la UNAN-Managua. A continuación, se enlista etapas esenciales.

1.Revisión del modelo de gestión por procesos.

2.Definición de los requerimientos funcional del sistema partiendo de la concepción de la Plataforma Estratégica. En este sentido se logró Documentar el sistema incorporando el PDI y PEI el que contiene la documentación de los objetivos, estrategias, metas e indicadores.

3.Análisis y Documentación de los indicadores estratégicos vinculados a las actividades y metas desde la definición de fichas para la información al detalle.

4.Desarrollo del Sistema de acuerdo con los requerimientos funcionales y las variables que lo componen.

5.Incorporación de los módulos Gestión de Riesgo, Control interno. Seguimiento y monitoreo, generando y vinculando los planes de mejora a la planificación operativa.

A continuación, se definen las BP como resultado de ejecución de la Planificación Estratégica en la UNAN-Managua a partir de su implementación del modelo de gestión por proceso.

Proceso Institucional de la Planificación	BP
Definición del POAI	1. El inicio de cada construcción del POAI; es fundamental la integración y el liderazgo de responsables por procesos estratégico y claves, en las comisiones de trabajo para la definición de grandes actividades de la planificación anual.
Realización del Control Interno de Instancias.	1. La realización de los procesos de Autoevaluación de Control Interno genera un plan de Mejora vinculado a las tareas de Planificación. Este se ejecuta dos veces al año, en el primer (marzo) y segundo semestre (agosto). En función de evaluar cada semestre anterior. Los resultados se contrastan con el Control Interno que se realiza ante la Contraloría General de la República de Nicaragua.
Elaboración de la Evaluación del Riesgo por instancia.	1. Se debe iniciar la Planificación Operativa con el análisis del Riesgo por instancia de nivel central y Facultades. Para las Facultades es conveniente planificar una sola evaluación de riesgo que pasa a cada dirección académica de cada Facultad. Las otras instancias de gestión académica y administrativa deben hacer su propia evaluación de riesgo.
Elaboración de la Planificación Operativa por instancia. POA de Instancia.	1. Al realizar la Planificación Operativa de Instancia, POA de Instancia, se procede a definir las Tareas, la primera tarea que se vincula automáticamente al POA es la generada del riesgo, a partir de ahí se continúa con las otras Tareas propias de la instancia vinculadas a la actividad institucional. Cabe aclarar que las etapas de planificación de Facultades, Direcciones de Gestión Académicas y Divisiones de Gestión administrativa difieren en sus etapas. a. En la primera etapa, las Facultades planifican su POA con sus directores de departamentos, decanato y administradores/as. La segunda etapa, consiste en que los directores de departamentos sincronizan desde el sistema el plan de la Facultad y lo asumen como suyo para presentarlo al claustro de docentes. b. Las unidades de gestión académica y administrativa planifican con su personal clave directamente el POA de Instancia.
Evaluación del POA Institucional (POAI).	1. Cada cierre de año se analiza desde cada POA de instancia el cumplimiento de la meta y se justifica cualitativamente el impacto obtenido, la suma de todas las metas de cada POA totaliza el cumplimiento del POAI (Institucional). Se necesita definir equipos de trabajo claves para la validación de la información.

Lecciones aprendidas.

1.La Participación de los responsables de macroprocesos universitarios y autoridades de nivel alto y medio son determinantes en los procesos de planificación.

2.La Actividades Institucionales para planificar, deben ser creadas con un enfoque institucional y vinculadas a los indicadores de cumplimiento y meta definida.

3.Es conveniente que, al inicio de la Planificación Operativa, las Facultades y departamentos académicos realicen una planificación conjunta.

4.Es importante definir un seguimiento y monitoreo mensual a la planificación de cada instancia, la experiencia nos ha dicho que facilita mejor a los directivos el reporte de la sistematización de las metas para la rendición de cuenta.

5.Hay que definir los tiempos de cierre para el cumplimiento de la planificación operativa de cada instancia.

6.La conformación de un comité multidisciplinario con enfoque transdisciplinario es vital para la articulación del presupuesto con la planificación operativa. Esto le permitirá al directivo mejor compromiso en el monitoreo y seguimiento al cumplimiento de las actividades facilitando la gestión universitaria.

Conclusiones

De acuerdo con el objetivo planteado fue posible realizar un análisis de la experiencia de la instauración de Sistema de Planificación desde un enfoque de buenas prácticas, el cual pueda ser apoyo a otras instituciones en la manera de hacer la gestión universitaria.

Gracias a ese análisis es posible valorar cómo la TD en estos tiempos logran cambiar el panorama de la gestión tradicional a una más dinámico. Permitió comprender que la digitalización de los procesos es algo que permitirá fortalecer la gestión y llevarla a un nivel más transformador y más integrador.

El sistema de Planificación UNAN-Managua sigue mejorándose hasta lograr una madurez en su diseño y control de la planificación para la consolidación del sistema como apoyo a la planificación estratégica, que está en concordancia con el Sistema Integrado de Gestión Institucional, en el que se encuentra el Sistema de Calidad instaurado y que conllevará paulatinamente a la eficiencia y eficacia.

El resultado de la sistematización de la Planificación Estratégica facilitó la documentación de BP como aprendizaje, en función de la mejora de procedimientos o procesos definidos de cara a una efectividad en la gestión universitaria.

Referencias bibliográficas

Almuiñas R,. y Galarza J. (2012) EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES: DESENCUENTROS Y RETOS PARA EL MEJORAMIENTO DE SU CALIDAD. Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL. 5(2).

Brown B. y Sikes, J. (2012). Minding your digital business. McKinsey & Company. http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/minding_your_digital_business_mckinsey_global_survey_results.

Coppola N., y Santamaría A. (2013) Reflexiones sobre las posibilidades y límites conceptuales de las "buenas prácticas" en la gestión universitaria. https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/116183?show=full

Duparc, P. (2013). Evolution in the c-suite as organizations maximize growth opportunities: The Chief Digital Officer takes centre stage. Boyden'sGlobal Technology and Digital Practice. http://www.boyden.com/media/8602/27/global_technology__digit/index.html

Hernández, I., y Tapia. C. (2019). Monitoreo y Seguimiento a la planificación operativa: Herramienta de apoyo para la toma de decisiones. https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/3397/Sexto%20congreso%20internacional_Cap_1.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Murillo, M. (2019). Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias, Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (2019). https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html

Rodríguez j,. y Artiles, J.(2017). Aprendizajes y Buenas Prácticas para la Gestión de la Institución Superior. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 15(1), 129-141. doi:10.15366/reice2017.15.1.008

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN Managua (2021) Catálogo de Indicadores de los Procesos Universitarios. CAT-U-MPROCESU01-01 Editorial Universitaria UNAN-Managua.

UNAN-Managua. (2020a). Manual de Procesos Universitarios. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria. Autor.

UNAN-Managua. (2020b). Proyecto Institucional UNAN-Managua. Editorial Universitaria UNAN-Managua. Managua, Nicaragua. Autor.

UNAN-Managua. (2020c). Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 UNAN-Managua. Editorial Universitaria UNAN-Managua. Managua, Nicaragua. Autor.

PROSPECTIVAS DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN EN LA UNAN-MANAGUA

PROSPECTS OF TRAINING PROCESSES AT UNAN-MANAGUA

Henry Alexander Murillo Reyes
https://orcid.org/0000-0002-6497-3106
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Isolieth María Rivas Martínez
https://orcid.org/0000-0001-5314-6781
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Xiomara Lisbeth Videa Acuña
https://orcid.org/0000-0002-4309-3193
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

Dentro del sistema de la Instituciones de Educación Superior (IES) los estudios de posgrado están enfocados al fortalecimiento de la competencia investigativa como eje transversal para la solución de problemas que demanda la sociedad. Las evaluaciones realizadas por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) y posteriormente, el Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional (CEAI UDUAL) dejaron como resultado recomendaciones centradas en diseñar planes de mejora que permitan el perfeccionamiento de los procesos, retomando elementos como la investigación como la parte principal en el desarrollo de las carreras de posgrados, la continuidad de formación de grado en posgrado, la fortaleza del claustro en el desarrollo de las líneas de investigación de acuerdo con el objeto de estudio de la carrera y su formación de base, y la inclusión de extensión e Internacionalización. Sin embargo, el problema de articulación no apareció como crítico en sus análisis, quizás está presente, pero tan evidente, pues este permite, entre otros, la pertinencia de las carreras en función de las demandas sociales, homologación por la vía de créditos transferibles entre Universidades nacionales e Internacionales, continuidad de formación de grado en posgrado e impulsar la movilidad estudiantil. Asimismo, se han implementado otras formas de posgrado "educación continua" centradas en el fortalecimiento de competencias profesionales en correspondencia con las necesidades del ámbito laboral. De ahí que el objetivo es presentar una visión general de las prospectivas de los procesos de formación en la UNAN-Managua.

Palabras clave: Investigación, posgrado, grado, educación continua, perfeccionamiento de procesos.

Abstract

Within the system of Higher Education Institutions (HEI), graduate studies are focused on strengthening research competence as a transversal axis for the solution of problems demanded by society. The evaluations carried out by the National Council for Evaluation and Accreditation (CNEA) and later, the International Evaluation and Accreditation Council (CEAI UDUAL) left as a result recommendations focused on designing improvement

plans that allow the improvement of processes, retaking elements such as research as the main part in the development of graduate careers, the continuity of undergraduate training in graduate studies, the strength of the faculty in the development of research lines according to the object of study of the career and its basic training, and the inclusion of extension and internationalization. However, the problem of articulation did not appear as critical in their analysis, perhaps it is present, but not so evident, since it allows, among others, the relevance of careers according to social demands, homologation by means of transferable credits between national and international universities, continuity of undergraduate training in postgraduate programs and the promotion of student mobility. Likewise, other forms of postgraduate "continuing education" have been implemented, focused on strengthening professional competencies in accordance with the needs of the labor environment. Therefore, the objective is to present an overview of the prospects of the training processes at UNAN-Managua.

Keywords: Research, graduate, undergraduate, continuing education, process improvement.

Introducción

Actualmente en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN-Managua existen 76 carreras de grado y 109 carreras de posgrado en las distintas unidades académicas y en las diferentes áreas del conocimiento. Es importante destacar que la universidad ha pasado por un proceso de transformación curricular adoptando un modelo curricular basado en competencias para las carreras de grado en el que la investigación es un eje transversal en la formación del profesional, así mismo se tiene como meta adoptar un modelo curricular por competencias en las carreras de posgrado, todo esto en la búsqueda de la mejora continua y garantizar la calidad en la educación superior.

Uno de los procesos claves que la universidad ha establecido para garantizar la calidad en la educación y el aporte a la sociedad es el proceso de Investigación, el cual se desarrolla en todas las carreras de grado y posgrado. Así mismo resulta importante que exista una vinculación de la docencia con la investigación, siendo el docente el guía en la formación de los estudiantes.

En este sentido el propósito de abordar esta temática es analizar desde un sentido amplio la importancia y lo que conlleva mantener la calidad en la educación superior y el papel que juega para el logro de este fin los procesos de investigación y formación.

Para Valadez, M., Ayala S. (2008) la calidad en la educación superior puede ser medida mediante la calidad de los estudiantes de las instituciones de educación superior, esta calidad está estrechamente relacionada asociada a los aprendizajes que permiten a los estudiantes desarrollar habilidades y competencias que de ellos espera la sociedad, es por ello la importancia de la investigación en la educación superior.

Resulta importante el abordaje de este tema pues permite interiorizar y reflexionar sobre el quehacer académico del profesorado y sumar esfuerzos en pro de la mejora continua y de cara a la acreditación internacional que CEAI-UDUAL otorgo a la UNAN-Managua en el año 2021, estas reflexiones permiten tener un panorama sobre el rumbo que persigue la articulación de la investigación, posgrado y educación continua en la universidad y la relevancia que estos tienen para el cumplimiento de la misión y visión además de su aporte a la sociedad.

Desarrollo

·Investigación

En un mundo globalizado en el que se vive en la actualidad las Instituciones de Educación Superior (IES) cobran vigencia histórica en tanto sus respectivas capacidades se adapten a las necesidades e intereses de contextos sociales determinados. Por ello uno de los grandes retos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN-Managua es desarrollar investigaciones que permitan dar respuestas a demandas de la economía, del sector productivo, ambiental, humano, social y cultural.

En este sentido la UNAN-Managua, ha definido la investigación como uno de sus procesos claves y lo define en su Manual de Procesos como: Proceso consustancial a la actividad académica que tiene como base el método científico y permite la captura, desarrollo y aplicación de conocimientos en función de la solución de problemas de la sociedad y la generación de nuevos conocimientos, la innovación y la transferencia tecnológica, en diferentes áreas de la ciencia, a nivel local, nacional, regional e internacional. (p.26).

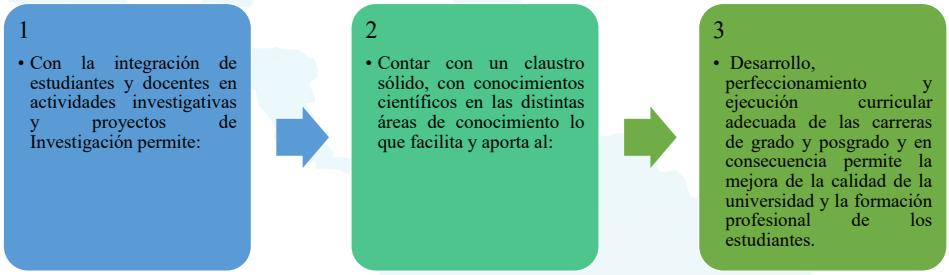
Así mismo la investigación es vista como un eje transversal en la formación académica de grado y posgrado, es aquí donde radica su importancia, puesto que forma parte de la formación integral del profesional. Es en el marco de la mejora continua y en el aseguramiento de la calidad de nuestros graduados que estos procesos de formación e investigación se articulan con el objetivo de propiciar el desarrollo de capacidades, habilidades, valores y actitudes en los estudiantes.

La investigación es una pieza clave para el desarrollo de los países en aspectos económicos, sociales y medio ambientales, en este sentido las IES juegan un papel relevante en la sociedad con el compromiso de generar conocimientos y resultados que propicien este desarrollo. En este sentido Hernández, M. (2002) afirma que:

La docencia y la investigación se relacionan positivamente Esta relación viene avalada por la creencia que existe entre el profesorado universitario de que ambas actividades se apoyan mutuamente y se enriquecen, lo cual es tan obvio que no necesita demostración. Esta relación puede darse en un doble sentido: cómo influye la investigación en la docencia y viceversa.

En la figura número uno se muestra la importancia de la articulación del proceso de Investigación y Formación en todos sus niveles

Figura 1. Vinculo de la investigación con la formación



Nota: La figura se plantea esquemáticamente la relación investigación y formación.

Pina. M (2002) refiere que:

"La docencia y la investigación aparecen en todas las definiciones que se dan sobre las funciones básicas de la institución universitaria. La investigación para la creación del conocimiento y la docencia para su diseminación. Estas dos funciones tienen su razón de ser en el aprendizaje de los estudiantes. Del mismo modo se señala que la misión de la universidad es la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en todos los campos del saber, convirtiéndose de este modo en referencia del conocimiento y del desarrollo tecnológico.

La UNAN-Managua se ha propuesto como misión Formar profesionales integrales, con dominio de las competencias ciudadanas y científico-técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país y es en cumplimiento de su misión que ha sumado esfuerzos en mejorar la producción científica, la articulación del proceso de investigación con la formación, extensión e internacionalización, que permita la inserción de estudiantes y académicos en actividades investigativas que aporten al desarrollo de competencias y a su vez se obtengan resultados que contribuyan al cumplimiento del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano PNCL-DH-2022-2026.

Es importante destacar el compromiso que la UNAN-Managua tiene con la sociedad nicaragüense y es mediante el desarrollo y ejecución de los diversos proyectos de investigación que se logra la vinculación de la Universidad con la sociedad, por esta razón se promueven espacios que permitan la participación de estudiantes, docentes e investigadores en el desarrollo de proyectos que se vinculen y den salida al Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y Desarrollo Humano 2022-2026.

Por consiguiente, la investigación es fundamental para lograr la calidad y la excelencia académica institucional, esto permite fortalecer las competencias académicas y científicas de los claustros y el currículo de las carreras de grado y posgrado, así mismo propicia la formación integral de profesionales que aporten a la sociedad desde una perspectiva amplia y sustentada en el conocimiento científico que permita resolver con pertinencia problemas que se identifiquen en el entorno.

• Perfeccionamiento del Posgrado en la UNAN-Managua

Hace unos años, especialmente en Nicaragua, tener una carrera universitaria significaba contar con grandes posibilidades económicas. Por tanto, eran unos pocos los que podían acceder a la educación universitaria debido a los altos costos que representaba, por lo que estudiar un posgrado se convertía en algo

inalcanzable y, añadido a eso que existía poca oferta de posgrado y las existentes se concentraban, en su mayoría, en universidades privadas. Sin embargo, los avances tecnológicos, los rápidos cambios de la Sociedad del conocimiento, la elevada y dura competencia exigen dominar conocimientos innovadores dentro del sector económico, tecnológico, Social, Político y otros ámbitos han brindado la oportunidad de crear carreras de Posgrado con calidad y pertinencia.

En este sentido, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, institución de referencia Nacional e internacional, acredita y con pertinencia, ha venido articulando los procesos con el objetivo de lograr el "perfeccionamiento institucional", en especial el de Formación todos los niveles: grado y Posgrado. Este se considera:

Como el conjunto de elementos (curricular, financiero, vínculo con el medio, extensión, investigación y administración) que propicia la transición entre el pregrado y postgrado, facilitando la cohesión, coherencia y continuidad en el proceso formativo del estudiante (Romero, 1996, p. 18).

Para lograr ese perfeccionamiento, la UNAN-Managua ha diseñado un modelo en el que se evidencia la vinculación directa entre grado y posgrado. Muestra de ello es que se cuenta con una "Estrategia de continuidad de la formación de grado en posgrado ", en la que describe el cómo y el mediante qué lleva a cabo la vinculación y esto lleva consigo alcanzar el perfeccionamiento mediante la continuidad:

Es decir, los resultados de la acción integrada inter y transdisciplinar de la formación, la investigación y la extensión se trasladarán no solo a lo interno de la institución, sino hacia la sociedad nicaragüense. Con esto se podrá ayudar a resolver problemas educativos, científicos, técnicos, económicos y sociales puestos en la palestra pública por los principales actores del país: sus ciudadanos (UNAN-Managua, 2021, p. 1).

Se entiende por articulación entre grado y posgrado al conjunto de elementos (curriculares, extensión, investigación, innovación e internacionalización) que propician la transición entre un nivel y otro, facilitando la cohesión, coherencia y continuidad en el proceso formativo del estudiante como muestra del perfeccionamiento curricular en ambos niveles. Todo esto en correspondencia con la Visión, Misión, Valores y Proyecto Institucional de la Universidad, con miras a dar respuestas a las demandas de la Sociedad y de esa manera contribuir a la formación científico-técnica, cultural y patriótica del estudiantado.

Una de las características más valiosas de estas nuevas propuestas de carreras de posgrado es el estimular permanentemente el desarrollo de los estudiantes en cuanto a sus dimensiones intelectual, socio-afectiva, psicomotora e investigativas, pero concebidas como una unidad. Para lograr esto, se debe atender al estudiante como un ser integral.

Esto indica que, más allá de desarrollar contenidos, se propicia el aprendizaje colaborativo y la autonomía de aprendizaje y la necesidad de investigar sobre situaciones del entorno, es decir, las actividades centran su foco al "saber", "saber ser", "saber hacer" y "saber convivir". De ahí que la articulación ha permitido determinar criterios que están en concordancia con las justificaciones y propósitos que dan respuestas a los indicadores que se plantean las instituciones de Educación Superior (IES) como base para el seguimiento y monitoreo de las carreras de Posgrado: pertinencia, eficiencia y transferibilidad.

Atendiendo a estos criterios, se puede decir que, de acuerdo con su aplicabilidad, se deben crean carreras de Posgrado

articuladas porque:

-Facilite la continuidad de los estudios de grado en posgrado.

-Atiende a la diversidad de los campos laborales, especialización y sub-especialización.

-Responde a las demandas de Estado para la generación de capital humano avanzado.

-Contar con una masa crítica de los profesionales en todos los ámbitos.

-Potencia la productividad científica en la institución (Apoyo grado y posgrado en la investigación).

-La tendencia a la creación de trayectoria académicas homologable que permitan el tránsito entre diversas carreras de posgrado entre diversos países.

-Oferta más atractiva-diversas y pertinentes-de programas de la Universidad hacia el medio.

Atendiendo a lo anterior, la Universidad, en coherencia con la articulación como medio para logar el perfeccionamiento institucional ha venido diseñando carreras de Posgrado considerando en su diseño curricular elementos esenciales como los siguientes:

• Claustro

Para el desarrollo de las carreras de posgrado se hace necesario un claustro que tenga experiencia en investigación, es decir, que desarrolle una línea de investigación que se relacione con su formación de base (carrera de grado) y que durante sus estudios de posgrado haya profundizado en ella y que la misma esté en correspondencia con el objeto de estudio y competencias a desarrollarse en la carrera de posgrado en la que va a desempeñarse como docente o tutor. Todo esto debe ser demostrable, además que tenga "tener el grado académico igual o superior a la carrera de posgrado según el área de conocimiento, así como, experiencia en su área profesional, además, de realizar publicaciones científicas y académicas en calidad de autor o coautor" (UNAN-Managua, 2023, p. 13).

• Actividades investigativas

El desarrollo de competencias investigativas en el posgrado como parte fundamental para comprender su importancia en la creación y transmisión de conocimientos del estudiante en los diferentes contextos en que se sitúa, es una prioridad en las especialidades, maestrías y doctorados de la UNAN-Managua. Esto porque mediante las actividades investigativas se permite la comprensión del contexto y a través de ella se logra hacer reflexiones sobre dicho fenómeno identificado, con la finalidad de resolverlo mediante la aplicación del método científico y la experiencia del investigador.

En este sentido, la Política de Posgrado (2023) de la UNAN-Managua, refiere:

La investigación es el eje fundamental de las carreras de posgrado la cual se desarrolla con el cumplimiento de las líneas de investigación claramente definidas por la UNAN-Managua y en correspondencia con el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y Desarrollo Humano (2022-2026), por lo que están vinculadas con las necesidades de una organización, empresa, localidad, país y región (p.14).

Para el efectivo desarrollo y cumplimiento de este aspecto (desarrollo de Investigación) se necesita la guía de un docente, de ahí la importancia de la formación del claustro en el área de conocimiento según el objeto de estudio de la carrera, para llevar este proceso, tal y como lo señala Martín (2012, p. 69) quien sostiene que: es indispensable promover el acompañamiento del asesor o director, a partir de evaluar las condiciones

que tiene el estudiante al iniciar una investigación y su progreso a lo largo de este proceso, con la finalidad de conformar metodologías de formación.

Esto indica que la calidad de un proceso formativo en investigación obedece a las características y cualidades de los participantes en dicho proceso, es decir, del estudiante y el facilitador investigador desde su inicio y el desarrollo; por tanto, hablar de un proceso de formación en investigación pertinente, depende del cambio de las características y cualidades iniciales ambos actores.

• Extensión Universitaria

La extensión universitaria, se constituye como una función académica fundamental por su sentido comunitario y contacto directo con la realidad. En este sentido, para las carreras de Posgrado de la UNAN-Managua, se convierte en un elemento esencial, pues a través de esta se propiciará un espacio de reflexión, formación e intercambio, no solo a nivel local sino también a nivel nacional. Esta permite aportar "soluciones innovadoras a necesidades del entorno" (UNAN-Managua, 2023, p. 10).

• Internacionalización

En la actualidad, es difícil encontrar instituciones de educación superior que no hagan enormes esfuerzos por conectarse a diferentes redes de conocimiento y de cooperación académica internacional que, de alguna manera, contribuyan significativamente a su desarrollo académico y científico y le aseguren un factor agregado de competitividad institucional para su proyección internacional. En este sentido, la UNAN-Managua, no se queda fuera de esto y más en la formación de Posgrado, de ahí que las mismas en su conformación de diseño curricular deben actividades de internacionalización, por ejemplo, "la movilidad académica de estudiantes y docentes; la inclusión de académicos extranjeros como parte del claustro; la vinculación de la carrera de posgrado a proyectos de formación, investigación y extensión universitaria en el ámbito nacional e internacional"(UNAN-Managua, 2023, p. 14).

Finalmente, como parte del perfeccionamiento del Posgrado, se ha incluido en la Política, vigencias de créditos en el desarrollo de las carreras. Esta vigencia de los créditos está en función de un plan de autoevaluación de las carreras de Posgrado y de esa manera garantizar la eficiencia terminal, el desarrollo de las líneas de investigación y aplicación a acreditación nacional e internacional.

• Educación continua

Educación continua es un término que ha sido acuñado para determinar un proceso de formación de corta duración que se desarrolla mediante distintas formas.

Pineda y Sarramona (2016), citado por López G, Jesús A, Gallego G y José D (2016) expresan que es una formación dirigida a profesionales activos que buscan un mejor desempeño en su ámbito laboral. Tomando en cuenta que la formación continua es una actividad formativa que se desarrolla a lo largo de la vida, algunos estudiosos la consideran como aprendizaje permanente.

La formación a través de la educación continua es un proceso que se lleva a cabo a lo largo de la vida profesional del individuo, por tanto, se trata del fortalecimiento de las competencias profesionales en correspondencia con las necesidades de desarrollo del ámbito laboral, esta formación debe considerarse de vital desarrollo para la sociedad. Es así que cobra relevancia en este contexto el papel que juega la Universidad, siendo esta garante de la calidad en la formación de profesionales en el ejercicio de su profesión.

Por tanto, y en correspondencia con lo anterior, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), a través de la Dirección de Investigación y Posgrado cuenta con la Normativa de los programas de Educación Continua de la UNAN-Managua, documento que tiene como propósito fundamental "establecer los lineamientos y condiciones generales para la planificación curricular y la ejecución de los programas orientados a la Educación Continua". (p. 15)

Al respecto, el mismo documento define la Educación Continua como una actividad académica organizada, dirigida a profesionales o a personas con formación, práctica profesional técnica o laboral acumulada, quienes insertas en el mundo laboral requieren no solo de conocimientos teóricos o prácticos, sino de actitudes, hábitos y destrezas deseables para el mejor desempeño de su trabajo. (p. 15)

Esta se organiza a través de capacitaciones, cursos y diplomados, mismos que deben cumplir con los documentos curriculares necesarios que garanticen el desarrollo de la formación.

Las capacitaciones, de acuerdo a lo establecido en la Normativa de los programas de Educación Continua de la UNAN-Managua, se expresan como una estrategia para el fortaleciendo de habilidades, destrezas y actitudes mediante el desarrollo de actividades o eventos académicos que favorezcan el intercambio y aprendizaje de los participantes. (p.18)

Por su parte, el mismo documento refiere que los cursos deben entenderse como la formación y actualización de conocimientos que permita la transformación de la práctica laboral en un área específica. De ahí que estos se clasifican en cursos libres y cursos de habilitación laboral. (p.19)

No así los diplomados, que, según la Normativa de los programas de Educación Continua de la UNAN-Managua, al desarrollarse en un tiempo mayor, se definen como la actualización y profundización de conocimientos que favorezca el perfeccionamiento y enriquecimiento de la práctica laboral en un área específica. (p.20)

Es meritorio señalar que Salas y Canon-Bowers (2021) citado por López G, Jesús A, Gallego G y José D (2016), definen cuatro puntos clave en la evolución de la formación continua.

-El primero es definido como el análisis de las necesidades de formación. Este análisis en palabras del autor se fundamenta en la identificación de dónde, cómo y en qué se requiere formar.

-El segundo punto está referido a los antecedentes de la formación, mismo que se destaca ya que es de vital importancia lo transcurrido antes de la formación, tomando en cuenta que ello tiene un impacto en la efectividad de la formación que se lleva a cabo.

-El tercer punto se enfoca en los métodos de formación y estrategias de enseñanza, en este sentido, se reconoce el aporte de Alonso y Gallego (2002), Santibáñez y Gil (2003) citado por López Gil, Jesús A, Gallego G y José D (2016) quienes destacan que entre los métodos se encuentra el uso de las tecnologías aplicadas para el aprendizaje a distancia (Santibáñez at al. 2004) citado por los mismos autores.

-Y, finalmente, como cuarto punto, destacan las condiciones de la post formación, vistas estas desde dos perspectivas: la evaluación y la transferencia d la formación.

Estos cuatro puntos de la formación continua cobran valor al analizar el papel que juega la comunidad o sociedad. Es decir, como se ha señalado anteriormente, las universidades son garantes de la calidad en la formación, pero la sociedad es la demandante de esta formación. Es

en función de la demanda de la sociedad que se debe realizar un análisis de las necesidades de formación.

Aunado a este análisis de formación, se debe considerar el sector a quien se dirige, es decir, los métodos de formación y estrategias de enseñanza vistas como oportunidad de dirigir el aprendizaje de acuerdo al público meta. Ello, pensando en el tiempo que implica para un profesional dedicarse a su superación personal y profesional. De ahí, el oportuno uso de las tecnologías.

Conclusiones

La articulación de los procesos en el posgrado de la UNAN-Managua fortalece al desarrollo de las competencias investigativas. Del mismo modo, responden a las áreas de interés determinadas en el PNCL-DH y se potencializa el aprendizaje autónomo a manera de continuidad de formación de grado en posgrado.

En tanto, se deben diseñarse estructuras curriculares de posgrado que permitan el aseguramiento del desarrollo de las líneas de Investigación y el fortalecimiento de las competencias laborales y unificar el sistema de crédito y que este responda a la homologación nacional e internacional.

Otro aspecto necesario de resaltar es el claustro. Este debe poseer un grado superior o igual a la carrera que se diseñe. Además, con experiencia laboral y científica, es decir, en el desarrollo de las líneas de investigación que se declaran en las carreras, así como contactos con redes nacionales e internacionales de investigación.

A manera de conclusión, se establece una muy importante gestión que se desarrolla en la universidad, al tener en su haber una oferta académica dirigida a sectores definidos (empresas públicas y privadas, instituciones, ministerios) los cuales, ante la necesidad de profesionalizar a sus empleadores establecen alianzas con la academia. De esta forma, desde la universidad se garantiza la vinculación Estado-Sociedad-Universidad cuidadosamente desarrollada para responder a la articulación entre teoría, práctica y ciencia.

Además, se expresa el compromiso de la universidad con la calidad en la formación con el cual se busca elevar el desempeño de los trabajadores y la calidad del trabajo que se realiza en su ámbito laboral, fortaleciendo las competencias técnicas y profesionales.

Referencias bibliográficas

Gárate Carrillo, M. y Cordero Arroyo, G. (2018). Apuntes para caracterizar la formación continua en línea docente. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, 18 (36),

Hernandez, M. (2002). Docencia e Investigación en Educación Superior. Revista de Investigación Educativa. 20 (2), 271-301.

López, G., Jesús, A, Gallego, G y José, D., (2016) La realización de formación continua desde la perspectiva de la organización de aprendizaje. EDUCAR, 52 (1).

Valadez Martha, Ayala Silvia. (2008). La Calidad de la Educación Superior y la Investigación Científica. Editorial CUCSH-UdeG. 1 (1). https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/74331

II. GESTIÓN UNIVERSITARIA Y COMPROMISO SOCIAL

DESAFÍOS DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES MANABITAS

CHALLENGES OF QUALITY ASSURANCE FOR MANABI UNIVERSITIES' RESEARCH

Diego Renato Sornoza Parrales
https://orcid.org/0000-0001-9319-9298
Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM) / The University of Western Ontario (Western University)

Augusto Riveros Barrera
https://orcid.org/0000-0002-9942-6380
The University of Western Ontario (Western University)

Marcela Pincay Pilay
https://orcid.org/0000-0001-9730-5481
Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM)

Resumen

Este estudio investiga los desafíos que enfrentan los administradores en las universidades de la provincia de Manabí (Ecuador) al poner en práctica la política nacional de aseguramiento de la calidad de la investigación. La masificación y diversificación de la educación superior, así como la internacionalización y globalización de las instituciones de educación superior, crean un entorno cada vez más competitivo. Dada esta competencia, los recursos son escasos, lo que resulta en restricciones presupuestarias más frecuentes y agresivas. Las agencias gubernamentales y nacionales de financiamiento están incluyendo la noción de "calidad" en sus políticas para medir el desempeño y la eficiencia de las universidades y para determinar la asignación presupuestaria; están exigiendo que las universidades "demuestren su valor" para permanecer operativas. Las fuentes de datos para este estudio incluyen varios documentos de política y entrevistas semiestructuradas con nueve administradores a cargo de las oficinas de investigación y aseguramiento de la calidad en las cuatro universidades públicas regionales de Manabí. Dado que, hasta este momento, la investigación sobre el aseguramiento de la calidad en el Ecuador ha sido principalmente cuantitativa, este estudio constituye el primer intento de comprender como las estrategias de las universidades se ven inhibidas por las reglas establecidas por la política, y resaltar algunas de las limitaciones estructurales existentes en el campo. Palabras clave: calidad de la educación, financiación basada en el desempeño, diversidad universitaria.

Abstract

This study investigates the challenges faced by administrators in universities in the province of Manabí (Ecuador) in implementing the national research quality assurance policy. The massification and diversification of higher education, as well as the internationalization and globalization of higher education institutions, create an increasingly competitive environment. Given this competition, resources are scarce, resulting in more frequent and aggressive budgetary constraints. Government and national funding agencies are including the notion of "quality" in their policies to measure university performance and efficiency and to determine budget allocation; they are requiring universities to "prove their

worth" to remain operational. Data sources for this study include various policy documents and semi-structured interviews with nine administrators in charge of research and quality assurance offices at the four regional public universities in Manabí. Given that, up to this point, research on quality assurance in Ecuador has been mainly quantitative, this study constitutes the first attempt to understand how university strategies are inhibited by the rules established by policy, and to highlight some of the structural limitations existing in the field.

Keywords: quality of education, performance-based financing, university diversity.

Introducción

Este estudio investiga los desafíos que enfrentan los administradores de las oficinas de investigación y aseguramiento de la calidad en las universidades de la provincia de Manabí (Ecuador) al poner en práctica la política nacional de aseguramiento de la calidad de la investigación. El aumento de la masificación y diversificación de la educación superior y la internacionalización y globalización de las instituciones de educación superior crean un entorno cada vez más competitivo (Girotto et al., 2013). Dada esta competencia, los recursos son escasos, lo que resulta en restricciones presupuestarias más frecuentes y restrictivas.

Las agencias de financiamiento gubernamentales y nacionales están incluyendo la noción de "calidad" en sus políticas como una herramienta para medir el desempeño y la eficiencia de las universidades y para determinar la asignación presupuestaria. Países como Estados Unidos y Reino Unido fueron pioneros en aplicar métodos de gestión del sector privado en el sector público a fines de la década de 1980. Este interés por encontrar soluciones adecuadas a los problemas del sector público motivó a las instituciones de educación superior en varias partes del mundo a adoptar prácticas similares (Girotto et al., 2013), Ecuador no es la excepción. En el sistema de educación superior de Ecuador, el gobierno reconoce el aseguramiento de la calidad como una necesidad sistemática (CACES, 2018b).

La evaluación de las actividades de investigación en las universidades de la provincia de Manabí se basa en los criterios definidos por los estándares de calidad desarrollados por las tres instituciones rectoras de la educación superior: CACES (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior), CES (Consejo de Educación Superior) y SENECYT (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación).

El "desempeño" de la investigación para las instituciones de educación superior ecuatorianas está determinado en el Modelo de Evaluación Externa para Universidades y Escuelas Politécnicas (CACES, 2015) por 1) el número de publicaciones en "revistas de impacto regional" (Latindex, DOAJ, y SciELO, entre otros enumerados en el modelo); 2) el número de publicaciones en "revistas de impacto mundial" (e.g., Scopus y Web of Science), y 3) la capacidad de las universidades para planificar, alcanzar y ejecutar el financiamiento para la investigación.

La evaluación y acreditación son obligatorias y necesarias para que una institución pertenezca al sistema de educación superior ecuatoriano (CACES, 2018a). Dicho esto, la influencia de la política de aseguramiento de la calidad va más allá de brindar acceso al sistema a las instituciones; también determina la asignación de fondos de las universidades.

El propósito de este estudio es responder a la siguiente pregunta:

•¿Cuáles son los desafíos derivados de la adopción de la Política de Aseguramiento de Calidad de la Investigación en la educación superior Ecuatoriana?

Desarrollo

•El concepto de calidad en la educación superior

El concepto, metodologías e instrumentos de calidad han sido tradicionalmente aplicados en un contexto industrial y económico. Dadas sus raíces, los modelos de calidad pueden orientarse para atender diversas funciones, como la certificación, acreditación y competencia entre empresas y sectores económicos, la mejora continua de productos, bienes y servicios, así como atender las necesidades de los clientes (Morales Requenes & Rueda Araya, 2019).

Comprender la calidad es un requisito fundamental para comprender el aseguramiento de la calidad. Sin embargo, calidad es un término bastante problemático de definir, especialmente en la educación superior, donde la mayoría de las universidades tienen autonomía para definir sus objetivos estratégicos. Pero además de la independencia de las instituciones de educación superior, existen varios otros factores que dificultan la definición integral del concepto de calidad:

1)Comprender el propósito de la calidad implica asumir que el propósito de la educación superior es constante y claramente definido. El propósito de la educación superior es amorfo y puede cambiar según la región, el país o la institución. Aunque las herramientas y los métodos de medición de la calidad son cada vez más diversos y complejos, es necesario adaptarlos a contextos específicos. Es esencial comprender que la calidad de la educación superior (o el aseguramiento de la calidad) no debe verse como el fin en sí mismo, sino como un medio para que las instituciones de educación superior logren su propósito.

2)La definición de calidad dependerá de quién utilice el término (González & Espinoza, 2018), es decir, la definición de calidad es diferente para cada actor (Welzant et al., 2015). Sin embargo, todos se ven afectados por calidad en sus múltiples sentidos (Williams & Harvey, 2016);

3)La calidad en la educación superior es un concepto multidimensional. El ámbito de la calidad no se limita a la docencia, sino que también incluye la investigación, la administración del personal, la infraestructura y equipamiento de las universidades, y los servicios a los miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad (Abad Peña et al., 2017);

4)La calidad no es estática; es inherentemente dinámica. Teniendo en cuenta que muchos modelos de aseguramiento de la calidad se importan de países del Norte Global a países del Sur Global (Williams & Harvey, 2016), la búsqueda de la excelencia debe considerar el contexto, ya sea de naturaleza económica, política o social (Welzant et al., 2015)

La controvertida discusión sobre la calidad ha despertado el interés de los académicos en el campo de la educación superior en los últimos año, motivando a varios autores a conceptualizar la idea de calidad en la educación superior. Akin (1994) y Giertz (2000) coinciden en que, en un entorno académico, incluso cuando es complicado describir los componentes de la calidad, los académicos comparten valores y un marco de trabajo que les permite saber intuitivamente qué es la calidad e identificar tanto su presencia como su ausencia.

•Metodología

Esta investigación siguió un enfoque cualitativo. Aquí, un enfoque cualitativo fue práctico porque la investigación cualitativa ayuda a revelar la comprensión de los participantes de sus experiencias. Los

estudios cualitativos también son útiles en situaciones donde es imposible separar los elementos contextuales de las variables del fenómeno (Merriam & Tisdell, 2016).

En los estudios que se centran en las prácticas de la educación superior, estos elementos contextuales incluyen la cultura institucional, la jerarquía administrativa y la política interna y externa. Dada la complejidad de las prácticas de investigación, el uso de un enfoque positivista para simplemente cuantificar y medir no revela las complejidades de cómo se realizan estas prácticas. Los estudios cualitativos se ajustan a esta necesidad porque se centran en el significado en contexto (Pasque & Lechuga, 2017).

En este estudio, un caso se definió como el objeto acotado que delimita el alcance del estudio (Merriam & Tisdell, 2016) y la unidad de análisis como el "fenómeno para el cual se recopila evidencia" (VanWynsberghe & Khan, 2007, p. 87). Relacionando estas definiciones con el diseño holístico de casos múltiples para estudios de caso (diseño Tipo III) de Yin & Campbell (2018), cada una de las cuatro universidades públicas de la provincia de Manabí se imaginó como un caso individual incluido en el diseño de casos múltiples, mientras que la unidad de análisis fue la adopción de la política de aseguramiento de la calidad en las universidades públicas de la provincia de Manabí.

Este estudio utilizó un muestreo intencional. En este tipo de muestreo, se asume que el investigador "quiere descubrir y comprender y, por lo tanto, debe seleccionar una muestra de la que se pueda aprender más" (Merriam & Tisdell, 2016, p. 96). Se reclutó a nueve participantes de las cuatro universidades públicas de la provincia de Manabí. En cada universidad, los participantes incluían, entre otros, al director de la oficina de investigación y el director de la oficina de aseguramiento de calidad.

Para este estudio, los datos se recopilaron mediante entrevistas semiestructuradas con los administradores universitarios; y además, se analizaron varios documento relevantes.

Conclusiones

•La definición de calidad para las universidades de Manabí

La definición general de calidad para las universidades de Manabí parece estar definida por la producción, movilización y difusión del conocimiento. El participante 2 explicó: "Cuando hablamos de calidad, hablamos de un proceso o actividad que tiene ciertos atributos o [cumple con ciertos] criterios. En investigación, la calidad está orientada no sólo a producir conocimiento sino también a movilizar ese conocimiento a través de la docencia en la educación superior".

El participante 7 se hace eco de esta definición y del componente de difusión: "Primero, la investigación necesita producir nuevos conocimientos. Entonces, ese conocimiento hay que aplicarlo, y hay que difundirlo". Este proceso de tres pasos está siempre orientado hacia el contexto inmediato, produciendo el conocimiento a partir de las necesidades de la comunidad, movilizando el conocimiento a los estudiantes dentro de las aulas y difundiendo el conocimiento a través de revistas científicas con una audiencia regional.

No obstante, en consonancia con su rol regional, algunos participantes relacionaron la definición de calidad dentro de sus instituciones con el impacto y la relevancia local. Para el Participante 9, la calidad de la investigación "…no se trata solo de si pude difundir los resultados en una revista SciELO [base de datos regional]". El participante 8 agregó: "[L]os proyectos de investigación exitosos deben producir un impacto. Yo no hablo solo de generar publicaciones científicas, sino del impacto de mejorar [el contexto local

de la universidad] a través de actividades de investigación". La discusión sobre "la calidad como impacto local" incluye algunos participantes más.

Cuando se le pidió que conceptualizara la calidad, el Participante 6 dijo: "[E]l principio de la calidad tiene una conexión directa con la respuesta a las necesidades locales, regionales y nacionales de la sociedad". El participante 9 trató de instrumentalizar la calidad: "[C]alidad en investigación es básicamente medir el aporte [de la universidad] que realiza a través de la gestión al desarrollo local". El participante 4 expresó que la calidad depende de la "eficacia en la gestión de los recursos para desarrollar investigación y generar impacto en la sociedad", relacionando la gestión y los recursos con la calidad. Para el Participante 5, "cuanto mayor sea el impacto, más óptima y adecuada es la calidad de la investigación". En un consenso casi total, el impacto en el contexto local parece ser un indicador de calidad ampliamente apreciado por las universidades regionales incluidas en este estudio.

• Política, estándares y la diversidad de las universidades manabitas

Las universidades de Manabí comparten un contexto similar y una fuerte orientación regional. Sin embargo, aún dentro de una misma provincia, no todas las universidades tienen las mismas condiciones y características (edad, número de estudiantes, presupuesto). Usando el mismo conjunto de estándares para cada universidad, CACES opera bajo el supuesto de que las instituciones de educación superior ecuatorianas son homogéneas. Este supuesto muestra que los formuladores de políticas "no reconocen la significativa diversidad de tipos de universidades" (Kempton et al., 2021, p. 64) y las diversas misiones y visiones de las universidades ecuatorianas (Véliz Briones, 2018).

Las respuestas de los participantes muestran que la política de aseguramiento de la calidad de CACES tiene una marcada influencia en la definición de los campos de la educación superior y la investigación en el Ecuador. Aunque la política de aseguramiento se presenta como una sugerencia de un escenario ideal para el funcionamiento de las universidades del país, la realidad en la práctica es distinta. Dada su relación con otras políticas y normativas en el Ecuador, las universidades deben seguir de forma rígida los lineamientos de política para mantener operativas sus instituciones dentro del sistema de educación superior.

CACES está tratando de hacer que todas las universidades del país sigan las mismas pautas porque la política de educación superior "a menudo se basa en necesidades nacionales en lugar de regionales" (Kempton et al., 2021, p. 64). Obligar a las universidades a utilizar el mismo conjunto de estándares cuantitativos para medir la investigación ayuda a CACES a proporcionar informes comparables sobre el "desempeño" de las universidades.

Sin embargo, limita la capacidad de las universidades para establecer creativamente sus propios objetivos y capitalizar su potencial de contribución local. Las respuestas de los participantes sugieren que la influencia de las políticas pone a las universidades en constante conflicto. Deben elegir entre expandir sus fronteras de conocimiento persiguiendo su curiosidad intelectual o enfocarse en la agenda de investigación definida por el gobierno.

La política de CACES no reconoce los esfuerzos individuales de las universidades de Manabí porque la medición de la contribución local de la investigación se basa en el contexto y no se puede lograr utilizando el conjunto de estándares actual. Comprender el impacto de la investigación en las comunidades locales de Manabí

requiere desarrollar estándares cualitativos y capacitar a los pares externos para incorporar la misión, visión y metas de las universidades en sus evaluaciones.

El uso de pares externos seleccionados dentro de las universidades crea una capa adicional de complejidad al definir los resultados de los procesos de aseguramiento de calidad. La selección de pares no discrimina entre universidades regionales y nacionales. Los pares tienen su propio conjunto de predisposiciones al realizar una evaluación, lo que demuestra que la promulgación de la política de aseguramiento de la calidad depende de la interpretación de actores adicionales. Los participantes mencionaron que a veces las expectativas de los pares externos son completamente diferentes a las expectativas de los administradores dentro de las universidades de Manabí.

• Las políticas y la evaluación de la investigación en la educación superior ecuatoriana

A nivel mundial, los estudios sobre el impacto del aseguramiento de la calidad en la educación superior tienden a centrarse más en la enseñanza y el aprendizaje que en la investigación (Williams & Harvey, 2016). La tendencia puede también verse en Ecuador, pero la investigación existente muestra que la evaluación de la investigación en Ecuador está fuertemente enfocada en producir publicaciones revisadas por pares. El modelo de evaluación ecuatoriano sigue la lógica de que con el simple hecho de que el claustro docente produzca un mayor volumen de publicaciones, automáticamente mejorará la docencia en una institución de educación superior (Cabezas Guerra et al., 2019).

Según CACES (2019, p. 29), la docencia integra las disciplinas, saberes y marcos teóricos necesarios para el desarrollo de la investigación. Al mismo tiempo, la enseñanza recibe retroalimentación de los resultados de la investigación que, a su vez, fortalecen el plan de estudios. En contraste, Villavicencio (2014) realizó una revisión bibliográfica que mostró que la correlación entre productividad investigativa y que la calidad docente no es significativa.

CACES (2019) define la investigación como un "trabajo creativo, sistemático y sistémico, basado en debates epistemológicos, que potencia el conocimiento científico y los saberes ancestrales e interculturales, generando respuestas pertinentes a las necesidades del entorno" (p.29). La evaluación de la investigación en el Ecuador está enfocada a analizar la planificación y ejecución de la producción científica de las universidades con miras a su internacionalización.

De acuerdo con el modelo de evaluación, el resultado principal de todos los procesos de investigación es la publicación de libros y artículos revisados por pares. Las publicaciones se clasifican y valoran en el modelo según su impacto en la comunidad científica (CACES, 2019): artículos publicados en revistas indexadas en Scopus (Elsevier) o en Web of Science (Thompson Reuters) se definen como "publicaciones de impacto mundial", mientras que los artículos publicados en bases de datos como Latindex, SciELO, y ProQuest son consideradas como "publicaciones de impacto regional".

Esta parte del modelo de evaluación utiliza el factor de impacto para dar más valor a las publicaciones de impacto mundial (a la hora de calcular los resultados del indicador), produciendo dos consecuencias principales:

1)una limitación debido a la brecha lingüística para muchos investigadores latinoamericanos, dado el aumento del dominio de las universidades de habla inglesa, y

2)una carrera obsesiva por publicar en Scopus o Web of Science, donde los investigadores son incentivados por la cantidad en lugar de la calidad.

Sobre este último punto, Cabezas Guerra et al. (2019) observan que a pesar del aumento en el número de trabajos publicados en Scopus (de 498 en 2009 a 2249 en 2016), la presión por aumentar los números ha provocado que la mayoría de estas nuevas publicaciones terminen en revistas de cuartil inferior, lo que reduce sus posibilidades de ser consideradas en discusiones académicas internacionales. Stefos y Restrepo Echavarría (2017) agregan además que los criterios de evaluación promueven la creación de "conocimientos cerrados" para muchos académicos ecuatorianos que no cuentan con suscripciones activas a Scopus o WOS.

- **Trabajar con financiación de la investigación basada en el desempeño**

El aseguramiento de la calidad influye en las prácticas de investigación en las universidades ecuatorianas de diferentes formas. Una de ellas es la vinculación de los resultados de los procesos de aseguramiento de la calidad a la asignación de fondos, tal como lo determina el Consejo de Educación Superior en el Reglamento de Asignación de Recursos (CES, 2013, 2019).

Los participantes reconocieron que este vínculo entre los resultados de la investigación y la asignación de recursos está provocando restricciones presupuestarias que amenazan los proyectos e iniciativas de investigación nuevos y en curso. El participante 5 comparó su universidad con una de las mejores universidades del país (de acuerdo con la valoración de CACES), señalando que "tenemos alrededor de 5.000 estudiantes y recibimos un presupuesto de alrededor de 11 millones de dólares por año. Para tener con qué comparar, la ESPOL [Escuela Superior Politécnica del Litoral] tiene 10 000 alumnos y un presupuesto de 80 millones de dólares; por lo tanto, deberíamos recibir un presupuesto mayor".

Estas restricciones presupuestarias causadas por el enfoque de financiación basada en el desempeño son una tendencia común dentro de las universidades de Manabí. El participante 2 compartió que "los recursos son escasos... En lugar de aumentar nuestro presupuesto, [la financiación basada en el desempeño] lo reduce". El participante 3 proporcionó un ejemplo para mostrar cómo la política afecta los presupuestos de las universidades: "Los recortes presupuestarios a las universidades han provocado que internamente se asigne menos presupuesto [para investigación]. El presupuesto disminuye año tras año. […] En 2009 teníamos un presupuesto de US$150.000; ahora tenemos un presupuesto de alrededor de US$66.000".

En lugar de ayudar a las universidades de Manabí a crecer, el vínculo entre la política de garantía de calidad y la regulación de asignación de recursos podría estar aumentando las disparidades en el financiamiento y la producción de investigación entre universidades nacionales bien financiadas y de alta reputación y universidades regionales jóvenes y orientadas a la comunidad en el país.

CACES mantiene las mismas expectativas sobre todas las instituciones de educación superior en Ecuador. Sin embargo, bajo un modelo de financiación basada en el desempeño, sus circunstancias no siempre son comparables y enfrentan procesos de evaluación con diferentes desafíos. El participante 5 pensó que era injusto comparar "una universidad de 5.000 estudiantes contra una universidad de 30.000 estudiantes con presupuestos totalmente diferentes. Si hay 200 profesores aquí y 5000 profesores allá, es lógico que la producción científica sea completamente diferente. Es probable que la mayor cantidad tenga el mayor impacto y una mejor valoración".

Para el Participante 9, es necesario adaptar el modelo para evaluar el trabajo de las universidades fuera de sus límites. Afirmó que: "debemos ser medidos de acuerdo con nuestro contexto. Las cosas van a cambiar cuando los evaluadores externos (de CACES) vengan con indicadores sobre nuestro territorio, desde los objetivos de desarrollo sostenible y cómo la universidad está contribuyendo a ellos". Si bien la política de aseguramiento de la calidad trata de compensar el tamaño (en número de estudiantes o profesores), parece que la edad y el contexto de las universidades también son elementos esenciales que deben ser reconocidos al momento de desarrollar la política. No identificar estos elementos podría poner a las universidades manabitas en una posición de desventaja.

Referencias

Abad Peña, G., López Franco, M. L., & Fernández Rodríguez, K. L. (2017). El sistema de educación superior ecuatoriano visto desde los principios de pertinencia y calidad. Universidad y Sociedad, 9(5), 46–53.

Akin, A. (1994). Quality and relevance: African universities in the 21st century. Association of African Universities.

Cabezas Guerra, C. B., Imbaquingo Pérez, M. I., & Peñaherrera Cevallos, P. P. (2019). Una visión crítica a varios elementos del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior del Ecuador aplicados en la última década. Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de La Educación, 10, 131–144.

CACES. (2015). Modelo de evaluacion institucional de Universidades y Escuelas Politecnicas.

CACES. (2018a). Evaluación institucional - CACES. https://www.caces.gob.ec/web/ceaaces/institucional

CACES. (2018b). Política De Evaluación Institucional De Calidad De La Educación Superior. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Higher Education Quality Assurance Council).

CACES. (2019). Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019. Guía de Apoyo del Par Evaluador. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/GUIA-PARES-FINAL.pdf

CES. (2013). Reglamento De Aplicación de la Fórmula de Asignación de Recursos destinados anualmente por parte del Estado a favor de las Instituciones de Educación Superior (Issue 021).

CES. (2019). Reglamento sobre la metodologia de la elaboracion y aplicacion de la formula para la distribucion de los recursos destinados anualmente por parte del Estado a favor de las universidades y escuelas politecnicas. Registro Oficial 386 de 12-dic.-2018.

Giertz, B. (2000). The quality concept in higher education. TQM for Higher Education Institutions II, 30–31.

Girotto, M., Mundet Hiern, J., & Llinàs Audet, F. J. (2013). Estrategia en la universidad:¿ cuestión de calidad, gerencialismo y relaciones político-financieras? Revista de Educación, 361.

González, L. E., & Espinoza, Ó. (2018). Calidad en la educación superior: concepto y modelos. Calidad En La Educación, 0(28), 248. https://doi.org/10.31619/caledu.n28.210

Kempton, L., Rego, M. C., Alves, L. R., Vallance, P., Serra, M. A., Tewdwr-Jones, M., & Tomlinson,

P. R. (2021). Putting Universities in their Place: An Evidence-Based Approach to Understanding the Contribution of Higher Education to Local and Regional Development.

Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). Qualitative research: a guide to design and implementation (Fourth). Jossey-Bass.

Morales Requenes, C. A., & Rueda Araya, D. (2019). Aproximaciones teóricas a la calidad de la docencia universitaria. Revista Cubana de Educación Superior, 38(2).

Pasque, P. A., & Lechuga, V. M. (2017). Qualitative inquiry in higher education organization and policy research. Taylor & Francis.

Stefos, E., & Restrepo Echavarría, R. (2017). Atlas del derecho a la educación en los años de la revolución ciudadana: una aproximación a las transformaciones. Universidad Nacional de Educación.

VanWynsberghe, R., & Khan, S. (2007). Redefining case study. International Journal of Qualitative Methods, 6(2), 80–94.

Véliz Briones, V. F. (2018). Calidad en la Educación Superior. Caso Ecuador. Atenas, 1(41), 165–180. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478055151011

Villavicencio, A. (2014). El modelo de evaluación de carreras: más de lo mismo. Boletín Informativo Spondylus. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito. Recuperado de: Http://Www. Uasb. Edu. Ec/UserFiles/372/File/Pdfs/PAPER% 20UNIVERSITARIO/2015/Modelo_Evaluacion_Car Reras. Pdf.

Welzant, H., Schindler, L., Puls-Elvidge, S., & Crawford, L. (2015). Definitions of quality in higher education: A synthesis of the literature. Higher Learning Research Communications, 5(3), 2.

Williams, J., & Harvey, L. (2016). Quality assurance in higher education. In The Palgrave International Handbook of Higher Education Policy and Governance. https://doi.org/10.1007/978-1-137-45617-5

Yin, R. K., & Campbell, D. T. (2018). Case study research and applications: design and methods (Sixth). SAGE Publications, Inc.

LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE MAESTRÍA: ALGUNOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS

THE EVALUATION OF THE IMPACT OF MASTER'S PROGRAMS: SOME THEORETICAL FOUNDATIONS

Larisa Street Trubkina
https://orcid.org/0009-0007-1297-1524
Universidad de La Habana

José Luis Almuiñas Rivero
https://orcid.org/0000-0002-4768-6009
Universidad de La Habana

Judith Galarza López
https://orcid.org/0000-0002-1678-2946
Universidad San Gregorio de Portoviejo

Resumen

En la región latinoamericana y caribeña ha tenido lugar un crecimiento sostenido de las demandas de formación de másteres y una mayor calidad en los resultados de forma tal que aporten beneficios para la economía y la sociedad. La ponencia tiene como objetivo fundamentar la necesidad e importancia de evaluar el impacto de programas de maestrías en Instituciones de Educación Superior. A su vez, destaca el rol y la misión que adquiere el posgrado en la educación superior, y en general, en los procesos de progreso humano y social. Constituye una invitación a la reflexión sobre la situación actual del posgrado en las Instituciones de Educación Superior como punto de partida para implementar nuevas políticas y estrategias que promuevan y desarrollen al máximo esta actividad. Se resalta además la necesidad de fortalecer el trabajo científico y docente a través de la evaluación del impacto de los programas de maestrías mediante la autoevaluación sistemática orientada a la mejora continua de la calidad.

Palabras clave: posgrado, impacto, evaluación, programas, maestrías.

Abstract

In the Latin American and Caribbean region, there has been a sustained growth in the demands for training master's degrees and a higher quality in the results in such a way that they provide benefits for the economy and society. The paper aims to substantiate the need and importance of evaluating the impact of master's programs in Higher Education Institutions. At the same time, it highlights the role and mission that postgraduate studies acquire in higher education, and in general, in the processes of human and social progress. It constitutes an invitation to reflect on the current situation of postgraduate studies in Higher Education Institutions as a starting point to implement new policies and strategies that promote and develop this activity to the maximum. It also highlights the need to strengthen scientific and teaching work through the evaluation of the impact of master's programs through systematic self-evaluation aimed at continuous quality improvement.

Keywords: postgraduate, impact, evaluation, programs, master's degrees.

Introducción

En las cercanías de la tercera década del siglo XXI, se aprecia un acentuamiento de los fenómenos neoliberales y los conflictos bélicos a escala mundial. Aparejadamente, se incrementan los retos que las naciones deben enfrentar para dar respuesta a los problemas ambientales, socio-culturales, económicos-financieros, políticos-religiosos y científicos-tecnológicos. Entre ellos, se destaca también la educación, encargada de generar conocimientos coadyuvantes de la libertad, el bienestar y desarrollo armónico y sostenible de los pueblos.

A tono con lo anterior, en la Declaración de la Conferencia Regional de la Unesco celebrada en Córdoba en 2018, se refuerza el rol estratégico de la educación superior en la transformación social, cuando se plantea: "El desafío es construir los mecanismos que permitan que la misión, el enfoque y la actuación de los sistemas e instituciones de educación superior se integren en función de su responsabilidad social" (2018, p. 5).

En este sentido, resulta significativo destacar que las IES ocupan un importante lugar en la sociedad como entes generadores de respuestas a la difícil realidad existente, desempeñando un rol relevante en la formación de recursos humanos del más alto nivel y en la creación, desarrollo, transferencia y utilización de las tecnologías, de manera que puedan responder adecuadamente a las necesidades de la era moderna, convirtiéndose de esta manera en un punto estratégico para el desarrollo regional. Por ello, estas instituciones son reconocidas cada vez más como un instrumento de progreso de los países y están consideradas como factor clave para incrementar la calidad de vida de la población.

En la actualidad, se aprecia una demanda creciente de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación posee para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro.

En particular, el posgrado se considera una de las actividades principales que desarrollan las IES y constituye un instrumento importante en la sociedad, el cual enfrenta importantes exigencias para dejar de ser un reducido espacio de élites, apoyado en resultados científicos muy débiles y con ausencia de mecanismos de evaluación que eleven su calidad.

Y es precisamente en este contexto donde la evaluación del impacto de proyectos y programas adquiere gran relevancia para determinar la funcionalidad y eficiencia de estos procesos, poniendo de relieve aquellos aspectos que requieren mejoras y optimizando los resultados en materia de desarrollo. En este ámbito, se refuerza la necesidad de desarrollar procesos de evaluación del impacto de los programas de maestrías para contribuir a potenciar su calidad y pertinencia.

A tono con ello, en la ponencia se presentan los retos que presenta el posgrado en las Instituciones de Educación Superior actuales ante las exigencias del siglo XXI. Más adelante, se plantean los fundamentos teóricos principales relacionados con la evaluación del impacto dé los programas de maestrías como una alternativa para el mejoramiento de la calidad del proceso de formación del posgrado en las IES.

La ponencia tiene como objetivo fundamentar la necesidad e importancia de evaluar el impacto de programas de maestrías en Instituciones de Educación Superior como una estrategia de autoevaluación con la finalidad de mejorar continuamente la calidad de los programas de maestrías en la actualidad.

Desarrollo

• El posgrado y su contribución al desarrollo de los países latinoamericanos.

Por estos días, los conflictos mundiales vuelven a poner de manifiesto la vulnerabilidad de América Latina frente a los complejos acontecimientos que conmueven el orbe. El efecto de los problemas del contexto externo ha tenido presencia permanente en la evolución histórica de América Latina. El impacto de la globalización, en el mundo de la información y del conocimiento, ha repercutido en la transformación de la estructura de la sociedad, particularmente en la región latinoamericana, dando lugar a nuevas formas de organización política, social económica y cultural, donde la educación, en particular, no escapa a la influencia de estos cambios.

En este ámbito, la situación que hoy enfrenta la educación superior en este espacio geográfico, es en general compleja y desfavorable, dado principalmente por el predominio de las políticas neoliberales que entre otros efectos negativos, han conllevado a una reducción en el financiamiento de la educación en general y de la del cuarto nivel en particular, imponiéndose valoraciones parciales de carácter economicista que muestran no conocer el impacto múltiple y el carácter integral del papel de la educación superior en la actualidad.

Las formas desiguales de organización en este nivel educativo plantean retos importantes en lo que al mejoramiento de la educación superior se refiere. Hoy, en la mayoría de las IES de América Latina existe una marcada desarticulación entre la docencia, la investigación y la extensión, que pone en entre dicho los esfuerzos que se realizan para consolidar las funciones sustantivas en las universidades latinoamericanas. De manera adicional, el divorcio entre la labor de extensión y la docente-investigativa impide el trabajo interdependiente y desarrollador que se demanda.

Al respecto, en la Declaración de la Conferencia Mundial de la Educación Superior celebrada en Francia (2009), se señaló que:

> Encarando la complejidad de los desafíos globales presentes y futuros, la educación superior tiene la responsabilidad social de incrementar el entendimiento en distintas dimensiones como son lo social, económico, científico y cultural; así como la capacidad de respuesta frente a ellas. La educación superior debe orientar a las sociedades hacia la generación de conocimiento, como guía de los desafíos globales, tales como: la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, el diálogo intercultural, la energía renovable y la salud pública (2009, p. 1-2).

Uno de los retos de mayor relevancia que deben enfrentar las IES está relacionado con el desarrollo del posgrado, el cual desempeña un rol de suma importancia en la formación de profesionales de más alto nivel y en la creación, desarrollo y adaptación tecnológica, para responder adecuadamente a los requerimientos y necesidades de la sociedad.

De manera particular, en América Latina la actividad de posgrado cumple apenas medio siglo de existencia, ha ido creciendo casi de manera espontánea, principalmente en el medio académico y más por reflejo que por demanda social o del sector productivo. A pesar de su valor estratégico, el posgrado en nuestro continente sufre hoy de evidentes deudas, de acuerdo con lo que se aspira para la educación de las generaciones presentes y futuras. No es solamente una actividad poco priorizada, con un volumen, recursos e impacto social muy reducidos, producto

casi siempre de la transferencia mecánica de los modelos de los países desarrollados, sino que aún no logra conformar sistemas nacionales óptimos, es económicamente costosa para el Estado, las IES y los cursistas, su rendimiento aún no es el deseado en términos de graduados y de trabajos de grado producidos, su demanda es poca por parte del sector industrial y de servicios por el carácter dependiente de las economías, y su presencia no está adecuadamente distribuida desde el punto de vista geográfico, profesional y de niveles de estudio. Esto hace que exista un funcionamiento en general, de una pedagogía con predominio del escolarismo, que no se encuentra en sintonía con las demandas actuales del desarrollo socioeconómico de los pueblos.

La aspiración esencial del posgrado en la educación superior, está ligada a lograr la formación de profesionales con una amplia cultura general en una determinada rama del saber, de la ciencia o la técnica. Además, pretende desarrollar dicha formación, en un ambiente flexible, y con una visión proactiva, capaz de prever alternativas de una dimensión mundial para los problemas del desarrollo humano, la preservación del medio ambiente y la lucha contra la pobreza, entre otros aspectos.

En este sentido, el posgrado puede desempeñar un importante rol en los procesos de desarrollo humano y social. En efecto, si consideramos que vivimos en sociedades cada vez más complejas, más dependientes de la información, del saber especializado y del trabajo intelectual, y si tomamos en cuenta que a los programas de posgrado acceden solamente los profesionales más capacitados; si reflexionamos sobre esta situación, llegamos a la conclusión de que todo país necesita desarrollar al máximo esta actividad. Y es necesario hacerlo no solamente por su papel en la formación profesional avanzada, sino, sobre todo, por la vinculación que ella tiene, o debe tener, con la creación intelectual (científica, técnica y humanística), es decir, con los factores que se están convirtiendo inexorablemente en los determinantes del desarrollo de la humanidad. Esto explica su acelerado crecimiento, el interés creciente por su estudio y la necesidad de encontrar vías para su mejor utilización.

Por posgrado se concibe al proceso sistemático de aprendizaje y creación intelectual que es realizado, en instituciones especializadas, por quienes ya poseen una licenciatura o título profesional universitario o grado equivalente. Aunque tiene sus antecedentes en la antigüedad, se puede afirmar que ella nace y se formaliza en Alemania cuando en 1808 el filólogo y estadista Alejandro de Humboldt (1767-1835) funda la Universidad de Berlín y en ella se establece el Doctorado en Filosofía -el famoso y ya anacrónico PhD- como el título académico más alto que se otorga.

La definición de posgrado según la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP) está referida a *"la formación de nivel avanzado cuyo propósito central es la preparación para la docencia universitaria, la investigación, la aplicación tecnológica o el ejercicio especializado de una profesión. La investigación, como política y práctica institucional, constituye una característica de este nivel de formación"* (1997, p. 2).

Actualmente, en los países avanzados se puede decir que en los estudios de posgrado aún se mantiene el carácter elitesco, el tecnocientíficismo y escolarismo exagerados, su tendencia a la formación sobrespecializada, su concepción como negocio lucrativo mientras que en los países poco desarrollados, aquellos en los cuales hay un menor avance industrial, tecnológico e informático, se puede cuestionar, además, su irrelevancia o marginalidad, su existencia aislada de la realidad social, su carácter reproductor de las desigualdades sociales, su poca vinculación con el sector productivo, su condición de ser casi siempre copia mecánica de modelos extranjeros y mecanismo transferidor acrítico de tecnología foránea, lo cual no excluye la posibilidad de crear modelos alternativos

que puedan ser realmente instrumentos de desarrollo social.

La importancia y volumen actuales de este nivel educativo se aprecia si conocemos que, para comienzos del siglo XXI, en todo el mundo, ya más de seis millones de profesionales participan en estudios formales de posgrado (cursos de especialización, maestría y doctorado) en instituciones educacionales y científicas de diversa naturaleza. No obstante, en los países del Tercer Mundo hay poca conciencia sobre el hecho de que sin educación de posgrado no es posible resolver problemas relevantes concretos, como son la competitividad industrial, el desarrollo científico tecnológico, la cobertura y calidad de la educación o la reforma de la educación superior. Sin educación de posgrado desarrollada no es posible una vida humana digna y mejor equilibrada en un mundo que cada vez es más pequeño, globalizado y competitivo.

Por consiguiente, los autores de este trabajo estiman que resulta importante reconocer que el posgrado es y será, un instrumento estratégico de desarrollo. Al mismo tiempo, sigue siendo una prioridad para nuestra región en la medida en que el crecimiento económico, el bienestar y la cohesión social dependan de la capacidad que se tenga para generar, transferir y aplicar el conocimiento en forma responsable, pertinente e innovadora.

La educación posgraduada, según Morales, Añorga, Giannetto, Martín, Navarro y Valarino (2006), constituye un sistema que debe estar en función de la pertinencia social y del contexto nacional, por lo que la interacción entre las dos direcciones argumentadas con anterioridad puede adoptar diferentes características, atendiendo a las exigencias y necesidades universitarias como parte de la educación superior de los diferentes países de la región.

De acuerdo con Manzo, Rivera y Rodríguez (2006), la educación de posgrado constituye una estrategia de desarrollo profesional, basada en los procesos de aprendizaje presentes durante toda la vida laboral, que tiene como objetivos fundamentales:

- Elevar la calidad de la competencia y el desempeño profesional.

- Educar más allá del aula, desbordando el marco de un sistema escolar.

- Rebasar los límites la educación formal, desarrollada mediante tal o cual método educativo, pues comprende toda una variedad de experiencia, aún las más formales.

- Favorecer la participación activa y consciente de los implicados en la capacitación y lograr un alto grado de motivación y compromiso en la elevación de la calidad del desempeño profesional.

La educación de posgrado dirigida a la superación profesional, según los autores citados anteriormente, consta de cuatro pasos fundamentales: Identificación de necesidades de aprendizaje (INA); Proceso educativo; Monitoreo y Evaluación. Por lo tanto, el sistema de educación permanente es un ciclo continuo.

La determinación de las necesidades de aprendizaje es indispensable para poder garantizar la calidad de los programas de superación profesional en cualquiera de sus variantes.

El monitoreo como paso del proceso educacional se relaciona con una actividad sistemática de búsqueda de información y su análisis; implica el seguimiento de un proceso de trabajo-aprendizaje.

En estrecha relación con el monitoreo está la evaluación del proceso educativo. La evaluación de la calidad de la educación

superior en el área iberoamericana ha sido tema de preocupación y debate en casi todos los países desde hace varios años, especialmente cuando en las reformas del nivel terciario de la educación se lo ha incorporado como una de sus prioridades. En la práctica, la evaluación aparece ya como una necesidad institucional, cada vez más sistemática y que está adquiriendo mayores niveles de participación entre los distintos factores de la educación superior. Los gobiernos, las comunidades académicas y las propias instituciones hacen esfuerzos para perfeccionar políticas, experiencias y compromisos en torno a la calidad.

- **Los programas de maestría. Necesidad e importancia de su evaluación.**

En general, los programas de posgrado en sus distintos niveles tienen dos orientaciones: la primera de ellas fundamentalmente académica, la segunda, esencialmente profesionalizante. Estas orientaciones establecen, de hecho, dos tipos de programas de postgrado. Según Sánchez (2008) los dos niveles fundamentales de la educación de postgrado están orientados principalmente a la investigación/creación o a al desarrollo de competencias profesionales.

Los programas de maestría de orientación académica tienen como propósito la profundización de conocimientos y competencias en un área o disciplina del saber. Estos programas requieren de una iniciación en las metodologías y tradiciones de investigación o en los modelos y técnicas de la creación vigentes en las disciplinas o áreas respectivas, demostrándose el desarrollo de estas capacidades principalmente a través de la realización, por los participantes en las mismas, de un trabajo final en la forma de tesis de investigación o creación original.

Los programas de maestría de orientación profesionalizante, por su parte, tienen como propósito la profundización de conocimientos y competencias en un área o campo profesional, generalmente en términos de especialización en un dominio o conjunto de dominios dentro de dicha área o disciplina. El desarrollo y profundización en los conocimientos y competencias en el área o campo profesional por medio de estos programas deben manifestarse principalmente por medio de la realización por los participantes en dichas maestrías de un trabajo final original de carácter profesional.

La educación superior en particular, debe estar a tono con las exigencias que atañen los nuevos descubrimientos y cambios sociales, por eso los profesionales que trabajan en este sector han de modernizar sus conocimientos a la velocidad que imponen las grandes transformaciones del contexto.

Es por ello que, la necesidad de un proceso educativo, fundamentado en los principios de la calidad y la pertinencia se impone ante los retos que presenta hoy día la educación superior.

Las relaciones existentes entre calidad educativa y evaluación de la calidad resultan tan estrechas que imposibilitan en la práctica concebirlas independientemente. Corresponde a la evaluación demostrar la existencia de calidad, evidenciarla e incluso certificarla socialmente.

Un aspecto distintivo radica en que los cambios que hoy demanda el fortalecimiento de la formación académica en el actual contexto, no serían posibles si no se contemplan acciones que se hagan eco de la necesidad del reconocimiento del efecto social de estos procesos y de su influencia transformadora, así como de hacer posible que este efecto sea susceptible de ser detectado en el entorno socioeconómico, en lo cual puede influir favorablemente la concepción de evaluación de impacto de la educación posgraduada.

Los autores del presente trabajo consideran que, la evaluación del impacto debe ser entendida como una alternativa para el mejoramiento de la calidad del proceso de formación de másteres en las IES.

La evaluación es un componente fundamental de cualquier esfuerzo que se realice en función de la calidad educativa. En el 2007, el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) de la Oficina Regional de Educación de la Unesco para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO), convocó a una reunión de trabajo para abordar la problemática y reflexionar sobre este tema, en la ciudad de Santiago de Chile. Un grupo de evaluadores expertos del ámbito educativo regional debatieron para responder a la pregunta "¿Hacia dónde deben avanzar las evaluaciones de calidad en América Latina y el Caribe?" y consensuaron los elementos y características esenciales que debiera contemplar un modelo o modelos alternativos de evaluación de la calidad educativa.

Precisamente, como reclamo social al desarrollo de modelos alternativos de evaluación del posgrado, el aporte de la ciencia a la toma de decisiones sobre métodos e instrumentos para la evaluación de los procesos de formación académica que se insertan en este ámbito, debe estar en correspondencia con las necesidades actuales y futuras de la calidad educacional.

Con el desarrollo de las IES, el número de egresados de las múltiples maestrías se ha ido incrementando de manera sostenida en diferentes especialidades, por lo que esta forma organizativa de la formación académica de posgrado constituye una de las actividades formativas que requiere de una atención priorizada para perfeccionarla, debido a su masividad y a la necesidad de lograr mayor eficiencia en los egresados.

La importancia de conocer la influencia que las maestrías ejercen en el proceso de formación sobre sus educandos y graduados en diversas áreas es un reclamo de múltiples instituciones nacionales e internacionales. Una forma de medir el impacto que un programa de maestría se propone producir es a través de la influencia en los procesos de transformación y desarrollo sostenible, mediante el efecto producido en el crecimiento espiritual y el desempeño en las funciones sociales de los egresados.

Como se percibe en la literatura, son múltiples las maneras de definir la evaluación. Todas ellas de una manera u otra tienen por centro la aprehensión multidimensional de la calidad del objeto evaluado. Es útil el modo en que Martínez traduce la evaluación de la calidad: "Es un proceso orientado a la toma de decisiones y a la acción, que busca determinar la pertinencia, la eficacia y el impacto del uso de recursos, actividades y resultados en función de objetivos pre-establecidos" (2000, p. 79). También la autora coincide con Simoneau, al afirmar que "evaluar la universidad quiere decir emitir un juicio de valor a propósito de la pertinencia y la razón de ser de sus objetivos, su grado de cumplimiento y la forma en que han sido alcanzados" (2002, p. 1). Según Vidal:

La evaluación es un instrumento muy utilizado por grupos de personas, instituciones y organizaciones dedicadas a la formación de recursos humanos para tomar decisiones futuras. Por ello, la evaluación institucional constituye una función fundamental de la gestión universitaria en la educación superior que no solo pretende crear condiciones para lograr la calidad, sino también es un medio para generar acciones necesarias tendientes a la acreditación de la institución universitaria (2003, p. 73).

En correspondencia con lo anterior, los autores comparten las ideas de Palacios (2013) quien considera que, desde una perspectiva funcional, la evaluación educativa se convierte en un proceso

reflexivo, sistemático, que orienta básicamente a la mejora de la calidad, a través de las acciones realizadas por los sujetos.

• La necesidad e importancia de evaluar el impacto de los programas de maestrías de las Instituciones de Educación Superior.

El término impacto, proviene de la voz impactus, del latín tardío. El Diccionario de la Real Academia de la Lengua, lo define como impresión o efecto muy intenso dejado en alguien o en algo por cualquier acción o suceso. Puede considerarse como un cambio en el resultado de un proceso. Para González (2005), este cambio puede verse en la forma como se realiza el proceso o las prácticas que se utilizan y que dependen, en gran medida, de las personas que las ejecutan. A decir de Torres, et al. (2004), los impactos son logros derivados del desarrollo de un programa o proyecto que puede observarse a largo plazo.

Este concepto ha sido objeto de múltiples definiciones en la literatura, pero en esencia lo consideramos como un cambio hacia lo nuevo en el proceso, y por tanto, en cada una de las etapas que lo integran, y que induce transformaciones significativas y permanentes en la vida de las personas, las instituciones y la sociedad.

Ahora bien, según Fernández (2013), el impacto debe ser evaluado para conocer cuál es o ha sido la magnitud del cambio logrado, respecto a los objetivos, los procesos y los resultados alcanzados, tanto los inmediatos como los conseguidos a mediano y largo plazo, en el ámbito al cual va dirigido el programa. Para evaluar impacto deben tenerse en cuenta un grupo de criterios, donde se consideran los contextos, el aporte individual y el aporte colectivo de los procesos formativos.

La evaluación de impacto se basa en el contraste entre la situación de partida y lo que ocurre una vez que el programa ha tenido lugar. Ese contraste busca revelar los cambios que se pueden atribuir a la intervención que se evalúa. Además, debe dar respuesta a interrogantes sobre el impacto en la sociedad, las organizaciones y las personas.

Según Díaz (2015), desde la óptica de la educación de posgrado, la evaluación del impacto constituye un proceso evaluativo que por su alcance y perspectiva merece ser llevado a cabo, porque proporciona las herramientas para medir la magnitud de los efectos que se producen sobre un objeto en un complejo marco de interacciones que a la vez son multifactoriales.
Estas herramientas se concretan en las dimensiones a evaluar que irradian la esencia del objeto evaluable y se descomponen en indicadores atendiendo a sus principales rasgos.
La evaluación del impacto de proyectos y de programas, resulta una tarea compleja, ya que medir el impacto es tratar de determinar lo que se ha alcanzado, lo cual generalmente es difícil cuando se trata de evaluar cambios cualitativos. No obstante, resultan útiles, ya que permiten dimensionar la magnitud de un efecto de un programa y conocer estadísticamente la incertidumbre sobre dicho estimado. Este proceso genera evidencia robusta sobre qué programas funcionan, qué programas no lo hacen y cómo mejorarlos para optimizar los resultados en materia de desarrollo.

Las evidencias generadas por las evaluaciones se convierten en un medio para informar al público y promover la apertura a través de la rendición de cuentas. En un contexto en el que los responsables de políticas y la sociedad civil exigen resultados y rendición de cuentas a los programas públicos, la evaluación de impacto puede ofrecer evidencias sólidas y creíbles del desempeño y, lo que es fundamental, puede determinar si un programa ha logrado los resultados deseados.

La sistematización realizada a la obra de varios autores que han profundizado en la evaluación de impacto, entre ellos Añorga y Valcárcel, (1999-2004); Solórzano (2005); Rodríguez (2009) y Borges (2002 y 2013), fue de utilidad para valorar su principal función. En este sentido, se destaca la idea de que, la evaluación de impacto posibilita establecer el grado de trascendencia que tiene la aplicación del objeto evaluable en el entorno socioeconómico concreto, con el fin de valorar su efecto sobre los objetos aplicados y asegurar la selección mejorada de nuevos objetos de evaluación. La evaluación de impacto es posible siempre que el efecto de la aplicación del objeto trascienda la esfera de lo inmediato.

Vista de este modo, la evaluación del impacto del posgrado académico (incluye las maestrías) constituye uno de los procesos más complejos e importantes que se realizan en las IES. El reto está entonces en lograr el diseño e implementación de un sistema de evaluación de impacto, que esté centrado en los efectos de la formación, tanto en lo profesional como en lo humano, y por lo tanto, estimule el perfeccionamiento de esta y mejore los resultados.

La evaluación en este contexto es de escaso o nulo efecto si no es acompañada de una adecuada apropiación de sus resultados y de la promoción de su utilización para el mejoramiento. De hecho, los resultados de la evaluación del posgrado académico tienen en su base, la preocupación por la calidad de los procesos y resultados, la cual ha ampliado la mirada sobre los aspectos de la realidad que son objeto de evaluación. Ya no basta con medir aquello que es cuantificable; los nuevos enfoques llaman la atención sobre nuevas dimensiones a evaluar, sobre todo, de índole cualitativa.

En particular, la evaluación del impacto de una maestría es el proceso donde se valoran los cambios que ocurren o deben ocurrir en los egresados por la influencia del programa, una vez concluida las acciones formativas. De igual manera, se entiende como un juicio de valor en relación con los cambios cuantitativos y cualitativos de los maestrandos, debido a la influencia de un programa de formación.

La experiencia acumulada hasta el momento en las IES indica que, en los procesos de evaluación y acreditación de las maestrías, se valora el impacto que estas generan en lo social y en lo individual, dentro del cual se incluye el impacto formativo, que presupone la determinación previa de indicadores que reflejen, con rigurosidad científica y los cambios cualitativos que realmente ocurren en el desempeño profesional de los profesionales egresados.

Conclusiones

oLa evaluación del impacto de los programas de posgrado constituye hoy en día una exigencia internacional y una necesidad para contrastar y valorar lo ocurrido entre la situación de partida y los resultados de la formación que ha tenido lugar. Ese contraste busca revelar los cambios que pueden atribuirse en la formación y que tienen incidencia en diferentes esferas. En particular, el análisis del impacto que se produce en los programas de maestría adquiere un interés particular, por sus implicaciones en los ámbitos profesional, pedagógico, científico, personal y conductual.

oEn las IES latinoamericanas, se muestran diversas antecedentes en torno a la evaluación del impacto de programas de maestrías y constituye un interés de las instituciones formadoras, realizar estudios de este tipo como una vía que coadyuva a la mejora continua de la calidad de la formación y de sus resultados.

Referencias Bibliográficas

Añorga, J., Valcárcel Izquierdo, N. (2004). Modelo de evaluación de impacto de programas educativos (1999-2004). Instituto Superior Pedagógico "Enrique José Varona", La Habana, Cuba.

Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado. (1997). Libro "Gestión de la Calidad del Postgrado en Iberoamérica. Experiencias Nacionales". Ediciones AUIP. Salamanca, España.

Borges, L. (2002). Impacto de la Maestría en salud Ambiental en la producción intelectual de los egresados. Tesis de Maestría. Instituto Nacional de Higiene Epidemiología y Microbiología, La Habana, Cuba.

Borges, L. (2014). Modelo de evaluación de impacto del posgrado académico en los docentes de la Facultad "Calixto García". Tesis doctoral. La Habana, Cuba.

Díaz, P. (2015). Evaluación del impacto de la Maestría en educación Médica desde sus egresados. Tesis doctoral. Holguín, Cuba.

Fernández, N. (2013). La planificación estratégica en el marco del desarrollo universitario latinoamericano: reflexiones sobre la Educación Superior en América Latina, sus problemas y perspectivas. En: E. J. (Comp.), & I.-R. d. Iberoamérica (Ed.). La planificación estratégica en las Instituciones de Educación Superior. Universidad de la República, Uruguay, 20.

González, L. (2005). El impacto del proceso de evaluación y acreditación de las universidades en América Latina. Recuperado el 12 de marzo de 2017 de https://www.uned.ac.cr/academica/images/igesca/materiales/12.pdf.

Manso, L.; Rivera, N.; Rodríguez, A. (2006). La educación de posgrado y su repercusión en la formación del profesional iberoamericano. Revista de Educación Médica Superior, Vol. 20, No. 3, jul.-sep. 2. La Habana.

Martínez, M. (2000). La Psicología en la Educación posgraduada del Maestro. Tesis en opción al Título Académico de Máster en Psicología Educacional. Universidad de La Habana, La Habana, 79.

Morales V; Añorga M.J.; Giannetto G.; Martín S.E.; Navarro D.; Valarino E.; et al (2006). Posgrado y desarrollo en América Latina. [jul 13]: [44 pantallas]. Disponible en: http://www.postgrado.ucv.ve/biblioteca/archivos/lib4.pdf .

Palacios, W. D. (2013). La calidad de la educación superior en perspectiva comparada. Propuesta de un modelo de autoevaluación dentro del sistema de garantía interna de calidad de las universidades. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

Rodríguez, A. (2009). Modelo de evaluación del Impacto Pedagógico del software educativo en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje de la Secundaria Básica [tesis]. La Habana: Instituto Superior Pedagógico "Enrique José Varona", La Habana, Cuba.

Sánchez, J. (2008). Una propuesta conceptual para diferenciar los programas de postgrado profesionalizantes y orientados a la investigación. Implicaciones para la regulación, el diseño y la implementación de los programas de postgrado. Revista Ciencia y Sociedad, Vol. XXXIII, núm. 3, julio-septiembre, Instituto Tecnológico de Santo Domingo, Santo Domingo, República Dominicana 327-341.

Simoneau, R. (2002). La evaluación institucional: conceptos teóricos, Revista de la Educación Superior, No. 79, 1. ANUIES, México.

Solórzano, R. (2005) Modelo de impacto de la Alfabetización [tesis]. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, La Habana, Cuba.

Torres, et al. (2004). Algunas consideraciones acerca del estado actual de las investigaciones sobre evaluación educativa en Cuba. Ministerio de Educación (citado 14 de marzo). Disponible en: http://www.cienciaspedagogicas.rimed.cu.

Unesco-Iesalc. (2009). Declaración Final de la Conferencia Mundial de Educación Superior. "La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la búsqueda del cambio social y el Desarrollo. Presentado en Conferencia Mundial de la Educación Superior. París, Francia.

Unesco. (2018). Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Presentado en Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Córdoba, Argentina.

Vidal, M. (2003). La innovación de la calidad de los procesos universitarios en las Instituciones de Educación Superior. Latinas Editores, Bolivia, 73. Villavicencio (2014). Universidad, conocimiento y economía. U. A. Bolívar, Ed. Pre-textos para el debate (1), 11. Recuperado de http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3680/1/PRET-001-Villavicencio-universidad.pdf.

LA VINCULACIÓN ACADÉMICA ENTRE UNIVERSIDAD E INSTITUCIONES DEL ESTADO PARA EL DESARROLLO

THE ACADEMIC LINK BETWEEN THE UNIVERSITY AND STATE INSTITUTIONS FOR DEVELOPMENT

Wilfredo Varela Fonseca
https://orcid.org/0000-0002-5050-2733
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Leonardo Chavarría Carrión
https://orcid.org/0000-0002-1245-3205
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

Los cursos de capacitación desarrollados por la Dirección de Innovación de la Universidad Nacional de Ingeniería en el ámbito de agua, saneamiento rural, Gestión Ambiental, cadena de valor e inocuidad de alimentos en el período comprendido entre los años 2021 y 2023 han formado las bases para dar continuidad a la necesidad de fortalecer capacidades en instituciones como el Fondo de Inversión Social de Emergencia, el Ministerio de Salud, el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria y el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. Se han desarrollado trabajos que han fortalecido las capacidades técnicas de cada una de dichas instituciones obteniendo mejoras en el desempeño de las carteras de proyectos con la aplicación de instrumentos novedosos y nuevas técnicas. Como resultado de los cursos impartidos se logrará en el período 2021 al 2023 capacitar a 170 protagonistas, así como la elaboración de más de 70 trabajos finales que darán respuestas a problemáticas identificadas mediante su implementación. Finalmente se destacan experiencias concretas de colaboración mutua Universidad-Estado, que han sido enriquecedoras por el intercambio de opiniones y puntos de vista, garantizando la intervención de la universidad en la economía, la sociedad y el desarrollo nacional.

Palabras clave: Agua, saneamiento, desarrollo, universidad, estado.

Abstract

The training courses developed, by the Innovation Directorate of the National University of Engineering in the field of water, rural sanitation, Environmental Management, value chain and food safety in the period between 2021 and 2023 have formed the bases for give continuity to the strengthening of capacities with institutions such as the Emergency Social Investment Fund, the Ministry of Health, the Institute of Protection and Agricultural Health and the Ministry of Community, Cooperative and Associative Family Economy. Works has been carried out that has strengthened the technical capacities of each of these institutions, obtaining improvements in the performance of the project portfolios with the application of novel instruments and new techniques. Because of the courses taught, in the period 2021 to 2023 it will be possible to train 170 protagonists, as well as the preparation of more than 70 final works that will provide answers to problems identified through its implementation. Finally, concrete experiences of mutual University-State

collaboration are highlighted, which have been enriching due to the exchange of opinions and points of view, guaranteeing the intervention of the university in the economy, society and national development.

Keywords: Water, sanitation, development, university, State.

Introducción

Las universidades poseen un rol fundamental para el desarrollo nacional en todas las áreas del conocimiento. Es por ello que se requiere establecer mecanismos y estrategias que vinculen a la universidad con otros actores del entorno como la sociedad y las instituciones públicas.

El Plan Nacional de Lucha contra la pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 "A seguir cambiando Nicaragua", contiene políticas, estrategias y acciones transformadoras que ratifican la ruta de crecimiento económico y la defensa y restitución de los derechos de las familias nicaragüenses, con reducción de la pobreza y las desigualdades. Sustentándose en 12 áreas estratégicas: estabilidad macroeconómica, reforzar condiciones básicas, desarrollar el talento humano, consolidar bienes y servicios públicos, igualdad y equidad de género, juventud como eje central, más y mejor producción, impulsar la economía creativa, dinamizar el comercio y mercados, ciudades inclusivas y resilientes, medidas ante el cambio climático y el Desarrollo de la Costa Caribe nicaragüense.

Estos ejes son tomados con responsabilidad, profesionalismo, voluntad y entusiasmo por la comunidad universitaria en un afán por contribuir al desarrollo de su entorno y de su propio avance como institución académica, lo que le permite incidir al interior de las instituciones, retroalimentando así sus conocimientos y acciones en beneficio de la sociedad.

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), considera la Vinculación y Extensión como una responsabilidad social de la Universidad para extender su acción educativa hacia la sociedad.

En vista de los elementos anteriormente citados, las instancias de gobierno en conjunto con las instituciones de educación superior públicas han determinado la realización de estrategias basadas en el trabajo colaborativo aunando esfuerzos con los municipios así como comunidades y territorios de todo el país para el fortalecimiento de capacidades, el objetivo de este trabajo es presentar la experiencia adquirida con las instituciones Ministerio de Salud (MINSA), Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA), Fondo de Inversión Social de Emergencia (FISE) y Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA).

Desarrollo

La importancia de vincular la universidad, la sociedad y el estado como ejes del desarrollo económico y social radica en la utilización racional de los potenciales de los actores conjugados en un esfuerzo común. La empresa con su capacidad de dinamizar la economía y el gobierno con su capacidad de establecer políticas públicas fundamentadas en la premisa de generar estrategias que impulsen el desarrollo económico, social y tecnológico del país, lo cual les permita obtener beneficios reales no solo a nivel de la transformación socioeconómica de los países sino que también tenga una implicación hacia el interior de las instituciones, retroalimentando así sus conocimientos y sus acciones transformadores de la sociedad. (Revista Multiensayos, 2017)

• Situación actual

Las universidades son generadoras de información científica y tecnológica para el desarrollo económico y social del país, se fomenta la investigación derivada de procesos de capacitación a lo interno como en proyectos de vinculación y extensión, esto permite que se visualicen propuestas de solución a problemáticas existentes en las instituciones, es aquí donde se necesita fortalecer las capacidades técnicas para que ellos sean quienes identifiquen los problemas dentro de su institución y den respuesta a esos casos, reales, mediante el desarrollo de un trabajo investigativo, donde son los beneficiarios directos, en esto radica la importancia de la Extensión Universitaria en los enlaces de trabajo Universidad-instituciones del estado.

El poco conocimiento de profesionales que trabajan en las temáticas de agua y saneamiento rural, así como en Gestión Ambiental, gestión del riesgo y adaptación al cambio climático. Desconocimiento de herramientas para prevenir afectaciones en las infraestructuras de agua y saneamiento ante ocurrencia de amenazas, así como las repercusiones económicas y de salud en la población, son algunas de las causas que propiciaron el desarrollo de capacitaciones de este tipo en las instituciones del país que así lo ameritan y trabajan en estos temas tan importantes para la salud de los seres humanos y forma parte del Plan Nacional de lucha contra la pobreza y el Desarrollo Humano y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

• Proceso de intervención

La estrategia del gobierno nicaragüense de fortalecer los cuadros con los que cuentan en las diversas instituciones se ha convertido en una dinámica de trabajo donde las universidades tomen su rol protagónico para el desarrollo de capacidades en el territorio, en ese horizonte la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), en conjunto con los colaboradores han venido estableciendo los temas de mayor pertinencia en función de los requerimientos de los protagonistas que trabajan en las temáticas de agua y saneamiento rural, así como en gestión ambiental, gestión del riesgo y adaptación al cambio climático, así como en inocuidad, planes de muestreo en alimentos y cadena de valor, de las instituciones FISE, MINSA, IPSA y MEFCCA, respectivamente.

Los cursos impartidos a funcionarios del FISE se han realizado a través de convenio establecido con la UNI. Entre los años 2001 y 2022 se desarrollaron tres cursos especializados en agua y saneamiento para el fortalecimiento de capacidades técnicas municipales con el acompañamiento y seguimiento del FISE. Mediante estos cursos culminaron satisfactoriamente 60 protagonistas, los que recibieron sus Certificados de aprobados, lográndose además la elaboración y entrega de 16 trabajos finales que contienen proyectos que benefician a la población de los municipios de San Juan de Limay, Palacagüina, Bluefields, Nueva Guinea, Masatepe, Ciudad Sandino, San Fernando, Telica, San Ramón, Tola, Jinotega, Muy Muy Chichigalpa, pertenecientes a los departamentos de Managua, Nueva Segovia, León, Matagalpa, Rivas, Masaya, Jinotega, Costa Caribe Sur, Chinandega, Estelí, entre otros.

Figura 1

Ceremonia de entrega de Certificados a técnicos de las Unidades Municipales de Agua y Saneamiento.



Nota: Cursos Especializados en Agua y Saneamiento para el fortalecimiento de capacidades técnicas municipales. Fuente: Dirección de Innovación, Universidad Nacional de Ingeniería.

Con el Ministerio de Salud se ha colaborado de manera directa a través de un convenio donde se pudo concretar en el año 2022 el Diplomado Planes de gestión de riesgos sanitarios asociados al agua, con la participación de 30 protagonistas y la elaboración de 18 trabajos finales que dan respuesta a las necesidades de igual cantidad de mini acueductos en diferentes municipios de la zona norte del país. pertenecientes a los departamentos de Estelí, Matagalpa, Madriz, Nueva Segovia y Jinotega, como Totogalpa, Quilalí, Condega, Estelí, Madriz, Palacagüina, Dipilto, Pueblo Nuevo, San Rafael del Norte, Tuma – La Dalia, Wiwilí de Jinotega, Jalapa, Sébaco, Terrabona, Ciudad Darío, Las Sabanas, entre otros.

Figura 2

Ceremonia de entrega de Certificados Diplomado Planes de Gestión de riesgos sanitarios asociados al agua.



Nota: 30 protagonistas del Ministerio de Salud reciben su certificado de Diplomado. Fuente: Dirección de Innovación, Universidad Nacional de Ingeniería.

En el año 2021 se desarrolló con protagonistas del Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria el curso especializado: Criterios generales para la acreditación de laboratorios en ensayo y calibración según norma ISO/ IEC 17025:2017, con la participación de 18 protagonistas de la Dirección de Laboratorios del IPSA. También se desarrolló el Curso básico: La calidad y su interacción con la inocuidad de alimentos, con la participación de 21 protagonistas.

A partir del 04 de marzo del 2023 se inició el Curso "Calidad del agua en establecimientos de procesos de origen agropecuario, acuícola y pesquero" dirigido a 31 protagonistas de la Dirección de Inocuidad Agroalimentaria. Se tiene programado realizar otros tres cursos y un Diplomado en el transcurso del año.

Figura 3
Inicio del curso Calidad del agua en establecimientos de procesos de origen agropecuario, acuícola y pesquero.



Nota: 31 protagonistas del IPSA inician el Curso. Fuente: Dirección de Innovación, Universidad Nacional de Ingeniería.

Con el MEFCCA se han realizado diversas capacitaciones y talleres en años anteriores, este año inició el Curso especializado: fortalecimiento de capacidades técnicas en cadena de valor y transformación en agroindustria, dirigido a 10 protagonistas del Ministerio de la Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), se espera cumplir de manera satisfactoria para la institución esta transferencia de conocimientos en pos del mejoramiento de la institución y lograr las expectativas de los protagonistas y su réplica.

Figura 4
Inicio del Curso especializado: fortalecimiento de capacidades técnicas en cadena de valor y transformación en agroindustria



Nota: 10 protagonistas del MEFCCA inician el Curso. Fuente: Dirección de Innovación, Universidad Nacional de Ingeniería.

• situación final

Tabla 1

Principales logros de las capacitaciones para el fortalecimiento de capacidades técnicas institucionales

Curso	Protagonistas	Trabajos desarrollados
Fondo de Inversión Social de Emergencia (FISE)		
Cursos Especializados en Agua y Saneamiento para el fortalecimiento de capacidades técnicas municipales. 2021-2022	60	16
Ministerio de Salud (MINSA)		
Diplomado: Planes de gestión de riesgos asociados al agua. 2021	30	18
Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA)		
Criterios generales para la acreditación de laboratorios en ensayo y calibración según norma ISO/IEC 17025:2017. Año 2021	18	9
Curso básico: La calidad y su interacción con la inocuidad de alimentos. Año 2021	21	10
Curso "Calidad del agua en establecimientos de procesos de origen agropecuario, acuícola y pesquero. Año 2023	31	15
Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA)		
Curso especializado: fortalecimiento de capacidades técnicas en cadena de valor y transformación en agroindustria. Año 2023	10	8
TOTAL	170	76

Nota: Al culminar el período 2021 al 2023 se habrán fortalecido 170 protagonistas y la elaboración de 76 trabajos finales que darán respuesta a problemáticas identificadas en cada una de sus instituciones en beneficio de la sociedad. Fuente: Dirección de Innovación, Universidad Nacional de Ingeniería.

Conclusiones

Los procesos de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades técnicas municipales institucionales a través de la extensión universitaria y la aplicación de herramientas prácticas permiten identificar dificultades y proponer soluciones para el desarrollo de las instituciones y la sociedad en general mediante su implementación y puesta en marcha, esto genera un gran impacto económico en las instituciones y comunidades beneficiadas.

Mediante la vinculación académica entre la universidad y las instituciones del estado se logra fortalecer las capacidades técnicas de 170 protagonistas y la elaboración de 76 trabajos finales que darán respuesta a problemáticas identificadas en cada una de sus instituciones en beneficio de la sociedad y para el desarrollo del país.

Referencias bibliográficas

Consejo de Comunicación y Ciudadanía. (2021). Plan Nacional de lucha contra la pobreza y el Desarrollo Humano 2022-2026.

J. Betanco, E. Reyes, and M. Pérez. (2017) "Experiencias vinculantes de la Universidad – Empresa – Estado como estrategia clave para el crecimiento de la Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí, de UNAN Managua" Revista Multiensayos. Vol 3 No 5. Enero-junio 2017, pp. 81-90.

J. Touriñan López (2005) "Universidad, Sociedad y empresa: orientaciones estratégicas de extensión universitaria y comunicación institucional, visión prospectiva desde el marco legal español" Revista Galego Portuguesa de psicoloxia e educación. No 10, vol 12 año 9-2005 ISSN: 1138-1663. Universidad de Compostela.

GESTIÓN DE LA EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

MANAGEMENT OF EXTENSION AND LINKAGE AT THE NATIONAL UNIVERSITY OF ENGINEERING

Silvana Gabriela Mena Bonilla
https://orcid.org/0000-0002-7437-043X
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Benjamín Antonio Rosales Rivera
https://orcid.org/0000-0002-7132-3806
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

En la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) aunque la Extensión y Vinculación es reconocida como una función sustantiva muy dinámica, no se ha logrado visibilizar en la comunidad universitaria, debido a la falta de sistematización de las acciones extensionistas realizadas por la institución, las cuales, no han sido articuladas internamente para potenciarlas. En respuesta, el Consejo Universitario ha aprobado estrategias a través de la Planificación Institucional Anual y la implementación de la pirámide documental de la función Extensión y Vinculación (e.g., la Política Institucional de Extensión Universitaria y el Reglamento General del Sistema de Extensión Universitaria). Así, la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VRID) ha venido fortaleciendo a las instancias de Coordinación y Ejecución de la Extensión en la UNI, incrementando la cantidad y calidad de las acciones de extensión, facilitando la sistematización de los resultados obtenidos y su comunicación, divulgación y difusión a la sociedad nicaragüense. En este artículo se describe la evolución de la gestión de la Extensión y Vinculación en la UNI, destacando los hitos más significativos, los resultados obtenidos y las perspectivas de futuro; lo que se basó en un análisis de los informes trimestrales y anuales de esta función en los últimos 5 años recorridos.

Palabras clave: Extensión, Vinculación, sociedad, Gestión, Sistematización

Abstract

At the National University of Engineering (UNI), although Extension and Liaison is recognized as a very dynamic substantive function, it has not been made visible in the university community, due to the lack of systematization of the extension actions carried out by the institution, which have not been articulated internally to enhance them. In response, the University Council has approved strategies through the Annual Institutional Planning and the implementation of the documentary pyramid of the Extension and Liaison function (e.g., the Institutional Policy of University Extension and the General Regulations of the University Extension System). Thus, the Vice Rector's Office for Research and Development (VRID) has been strengthening the instances of Coordination and Execution of Extension at UNI, increasing the quantity and quality of extension actions, facilitating the systematization of the results obtained and their communication, dissemination and diffusion to the Nicaraguan society. This article describes the evolution of the management of Extension and Liaison at UNI, highlighting the most significant milestones, the results

obtained and future prospects, based on an analysis of the quarterly and annual reports of this function in the last 5 years.

Keywords: Extension, Outreach, society, Management, Systematization.

Introducción

La UNI a través de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo (VRID) –y su Dirección de Extensión y Vinculación (DIEXVI) como la instancia de gestionar el trabajo extensionista de todas las Facultades, Sedes regionales y Programas de la Institución– ha venido transformando su estructura organizativa para lograr un mejor desarrollo de los procesos de gestión institucional de las funciones sustantivas que le corresponde atender: Investigación, Extensión y Vinculación (EyV) y Docencia de Posgrado. En este contexto, desde el año 2015 cuando la DIEXVI reinició sus operaciones esta instancia no contaba con los recursos necesarios para el desarrollo de las metas institucionales relacionadas con el fomento de la Extensión universitaria.

Desde ese tiempo hasta la actualidad se ha venido desarrollando un trabajo organizativo arduo donde, mediante un proceso iterativo, se han presentado propuestas y estrategias para el impulso del trabajo extensionista institucional, las cuales progresiva y paulatinamente han sido aprobadas y ratificadas en sesiones del Consejo Universitario de la UNI.

Desde la EyV se ha desarrollado el trabajo de elaboración de documentos institucionales tomando como base instrumentos referentes de escala sectorial y nacional; para que las acciones de EyV que realiza la Institución tenga coherencia con los lineamientos y ejes de trabajo planteados por el Gobierno Central y asumidos en el Consejo Nacional de las Universidades (CNU). En este contexto se realiza este estudio que se enmarca en describir el proceso de gestión de la Extensión universitaria conducido institucionalmente por la DIEXVI, que permite el desarrollo de acciones de EyV –las que se expresan en forma de programas, proyectos, actividades y tareas– basadas en el diálogo de saberes y la actuación conjunta y multidireccional con las contrapartes o colaboradores, internos y externos:

A nivel interno: Coordinadores de Extensión Facultativos; Directores de Programas operativos que hacen Extensión; Organización estudiantil; Rectorado; Directores de Sedes y Recintos; Dirección de Bienestar Estudiantil; División de Recursos Humanos; Dirección de investigación; Dirección de Innovación; Dirección de Estudios de Posgrados y Educación Continua; Dirección de Desarrollo Educativo.

A nivel externo en la escala nacional: Consejo Nacional de Universidades (CNU); Consejo Nacional Evaluación y Acreditación (CNEA); Sectores de la Sociedad.

A nivel externo en la escala internacional: Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria (ULEU); Sistema de Integración Centroamericano de la relación de la Sociedad Universidad (SICAUS).

En el marco de la reingeniería experimentada en la VRID, la DIEXVI como instancia de coordinación y gestión de la EyV ha sido fortalecida en el período 2022-2023 con recursos humanos, físicos y presupuestarios que le permiten atender 4 ámbitos: (i) Eje Pedagogía de la Extensión; (ii) Eje Servicios y Proyectos de Extensión;

(iii) Eje Difusión de la Cultura Universitaria; y (iv) Eje Redes de Extensión. Mediante estos ejes funcionales, la DIEXVI se articula naturalmente con las Coordinaciones de Extensión en Facultades, Sedes regionales y Programas, que corresponden a las instancias de ejecución de la Política Institucional de EyV de la UNI.
Se debe destacar que el apoyo y fortalecimiento a las instancias de coordinación y ejecución de la Extensión universitaria en la UNI es el resultado de un proceso experimentado por varios años, por lo que se consideró importante realizar el estudio de la evolución en el tiempo de la gestión de la EyV en la institución, a fin de determinar los factores de éxito y lecciones aprendidas de este proceso sustantivo.

Desarrollo

• Actividades desarrolladas para fomentar la gestión de la EyV

Para la Gestión de la Extensión Universitaria se tuvieron que desarrollar en el tiempo diferentes actividades metodológicas y sesiones de trabajo en donde el personal de la DIEXVI se coordina con los actores internos de la Universidades. Estas sesiones se realizan utilizando como sedes las facultades a las que pertenecen los Coordinadores de Extensión Facultativos (CEF), en la que desarrollaron el rol de anfitriones de manera rotativa. En estas reuniones se abordaron de manera general diferentes temáticas y actividades:

- Conocimientos generales sobre la problemática de Extensión y Vinculación en la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

- Conceptualización de Extensión y Vinculación

oPolítica institucional de Extensión; en este caso en la actualidad se encuentra en proceso de actualización por los cambios que se han generado para la mejora continua en los temas de esta función sustantiva.

- Planificación estratégica y operativa institucional (POA)

- Estrategias de organización Interna

- Estrategias de organización para las acciones externas

- Reglamento General del Sistema de Extensión y Vinculación, igualmente se encuentra en proceso de actualización.

- Agenda de Extensión y Vinculación multianual

- Mapeo de relaciones de actores externos e internos

- Procesos y Procedimientos institucionales adecuados para una buena gestión de la Extensión y vinculación en la UNI

• Actores claves o relevantes de la gestión de la EyV

Dentro de los actores claves para la gestión de la Extensión y Vinculación e implementación de la estrategia de trabajo organizativo de la función se encuentran: Dirección de Extensión y Vinculación la cual corresponde a la instancia responsable de articular, coordinar y dirigir la extensión y vinculación de la Universidad Nacional de Ingeniería; mediante la transferencia y facilitación recíproca de conocimiento científico, técnico y tecnológico en armonía permanente con las funciones de docencia e investigación; para contribuir al fortalecimiento del desarrollo de la Institución y del país; los coordinadores de Extensión de cada Facultad, Sede y Programa descentralizado, teniendo éstos un rol protagónico en el espacio de la EyV, como gestores de las actividades de extensión universitaria de cada Facultad.

• Análisis de la experiencia de Gestión en la Extensión Universitaria

• Descripción Histórica-Cronológica

La reconstrucción cronológica de las actividades realizada para la Gestión de la Extensión y Vinculación en la UNI durante el periodo 2015-2022, se realizó con el propósito de profundizar en el análisis la dinámica del trabajo extensionista, tomando como referencias las metodologías de trabajos, listado de asistencias y memorias documentales y fotográficas. De este análisis se destaca la evolución y avances del trabajo extensionista en la UNI con el acompañamiento del equipo DIEXVI y el compromiso adquirido por los CEF. En este sentido y llevando el orden cronológico se describirán a continuación las acciones más importantes desarrolladas en el período 2015-2022

• Acciones desarrolladas en el año 2015

Tomando posesión del cargo de Director de Extensión Universitaria (DIEX) el Arq. Jairo Martínez Páramo y bajo sus orientaciones, se desarrollaron esfuerzos por reordenar y convocar sesiones de trabajo a los primeros docentes nombrados como Coordinadores de Extensión Facultativos, quienes representaban a las Facultades de Arquitectura, de Ciencias y Sistemas, de Tecnología de la Industria y de Electrotecnia y Computación (FARQ, FCyS, FTI y FEC). Entre las acciones iniciales de este proceso de ordenamiento, se destaca la elaboración de un diagnóstico del trabajo Extensionista de las Facultades, considerando que antes no se realizaba ningún seguimiento ni monitoreo de las actividades de Extensión Universitaria (EU) dentro de las facultades, sumado al hecho de que conceptualmente se manejaban distintas definiciones de EU en facultades y programas. Esta diversidad de conceptos de EU determinó cómo realizar las actividades, predominando el empirismo.

Es importante señalar que a mediados de este mismo año la FIQ y la FTC se integraron a las sesiones, logrando articular trabajo con la entonces Dirección de Extensión (DIEX) –ahora DIEXVI– y el resto de CEF.

Una vez lograda la participación de todas las facultades a través de los CEF de la UNI se procedió a desarrollar estrategias por parte del equipo DIEX, que promovían la sensibilización acerca del tema de Extensión Universitaria con los coordinadores, entre esas estrategias estaban: realización de reuniones de equipo, charlas, intercambio de experiencias del trabajo extensionista, entre otras.

Como producto del intercambio y reflexión de las experiencias, se reconoció la importancia de la estructuración de las formas organizativas de la Extensión Universitaria en las facultades, por lo que surge la necesidad de identificar documentos existentes en la UNI que referenciaran a la EU. Como producto de esta búsqueda se encontraron propuestas de reglamentos de la Función Extensión elaborados por 3 ex Directores de Extensión Universitaria de la UNI ¬– Ing. Ariel Roldan, Ing. Manuel González e Ing. Francisco Pérez Zarate–. Dichos documentos sirvieron de base para el análisis de las experiencias realizadas por los CEF en las facultades, determinando que los CEF realizaban las actividades de extensión bajo la las formas organizativas de cada Facultad. Cabe mencionar que los documentos encontrados no fueron más que intenciones para la estructuración de la Función Extensión.

Posteriormente, basado en el análisis mencionado donde se demuestra que la EU en la UNI carecía de un documento institucional que orientara el trabajo Extensionista, la DIEX se dispuso en el año 2015 a iniciar la formulación de una Política Institucional de Extensión Universitaria, con el propósito de desarrollar acciones extensionistas de manera coordinada y eficiente entre las instancias y actores de la universidad, aunando intereses y

esfuerzos institucionales, dirigidos a la sociedad nicaragüense, para contribuir a su transformación social con enfoque de sostenibilidad.

Simultáneamente con este proceso, el equipo la DIEX trabajaba en coordinación con el área de Organización y métodos de la División de Recursos Humanos de la UNI en la elaboración de un Manual de Estructura y Funciones (MEF) de la Dirección de Extensión, como parte del ordenamiento organizativo de la dependencia.

Por otra parte, a finales de este año se dieron los primeros indicios del proceso de planificación de las actividades de la EU en las facultades a cumplirse en el año 2016, aún sin estar definidas las funciones de los CEF. Por consiguiente, la DIEX orienta la planificación de actividades a desarrollarse por parte de los CEF, para el siguiente año, como actividades por defecto.

En este sentido los CEF adoptaron estas actividades incorporándolas en acciones que cada facultad había detectado como EU, de esta manera se demuestra que la EU realizada en la UNI se ejecutaba de manera empírica, es decir en pleno desconocimiento de la función Extensión, por consiguiente, los CEF sintieron cierta dificultad con el cumplimiento de las actividades realizadas.

De esta manera se puede concluir que para el año 2015 se realizaron importantes avances dado que se logró un acercamiento significativo entre la DIEX y los CEF obteniendo de parte de éstos, información valiosa en referencia a cómo ellos desde sus Facultades identificaban la EU.

Como resultados de este acercamiento se logró identificar que:

- En el pleno desconocimiento del quehacer de la Función Extensión las facultades de la UNI realizan acciones extensionistas de manera empírica.

- Que existía diversidad de conceptos de EU en las Facultades y Programas los cuales generaban que las facultades desarrollaran las actividades extensionistas de acuerdo a las formas organizativas de cada facultad.

- Que no existía un documento institucional que orientará el trabajo Extensionista, por lo que surge la necesidad de la formulación de una Política Institucional de Extensión Universitaria (PIEU), para darle coherencia y orden a la Función Extensión

- Que no se lograron identificar las funciones y responsabilidades de los CEF, por lo que la DIEX orientó las actividades por defecto a los CEF.

• Acciones desarrolladas en el período 2016-2018

Este periodo inició con intentos de crear acuerdos con actores externos claves, con el objetivo de fortalecer la relación Universidad-Sociedad. En este caso el actor externo con el que se tuvo acercamiento fue con el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), teniendo como alcance la implementación de una estrategia del desarrollo del capital humano para el sector industrial y con la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), crear una Red de Colaboración Universitaria y las MYPIMES, esta gestión fue incitativa de la Coordinación de Extensión de la Facultad de Química (CEFQ).

La CEFQ presenta esta iniciativa e involucra al resto de CEF compartiendo esta experiencia como Gestión de la EU. En este sentido la DIEX percibió, de que a pesar de que no se habían logrado declarar las Funciones de los CEF, la CEFQ demuestra tener una práctica organizada en las diferentes modalidades EU. Ante esta experiencia compartida, el equipo DIEX realizó un programa de trabajo para este año, con el propósito de orientar a los CEF de como ellos pueden programar sus acciones a desarrollar en el ámbito extensionista en la UNI para el año 2016.

Para dar continuidad a la descripción de las acciones desarrolladas en este año, se logró analizar el trabajo realizado en año 2015, donde se identificó la importancia de la formulación de la PIEU. En consecuencia, la DIEX presenta la Primera Propuesta de la Política Institucional Extensión Universitaria, en la que se abarca la fundamentación teórica de la EU, resultando de esta acción la apropiación del proceso de la formulación de PIEU, donde cada CEF abona y da aportaciones desde sus experiencias, estableciendo de esta manera un trabajo colaborativo y de consenso para el proceso de la formulación de la PIEU entre la DIEX-CEF y Directores de Programas, estos últimos se integraron a este proceso con el fin de conocer la experiencia práctica en la gestión de proyectos de extensión.

Otra acción que tuvo mayor relevancia en este año fue la organización del Primer Congreso Nacional de Extensión, propuesta desde la Dirección de Extensión Universitaria de la UNI teniendo como propósito tener una preparación previa al XIV Congreso Latinoamericano y del Caribe de Extensión Universitaria. Esta iniciativa fue presentada ante la comisión de EU del CNU donde fue evaluada y consensuada para posteriormente ser sometida a aprobación por el Ing. Francisco Telémaco Talavera Siles, Presidente del CNU. Una vez aprobada, la UNI en coordinación con la UNAN-León Bicentenaria , como sede organizan el evento.

De cara a la realización del Congreso, la UNI realizó una preparación institucional donde se involucró a docentes, personal administrativo, programas, proyectos, estudiantes, y ponentes, dándoles a conocer aspectos importantes acerca del evento. En dicha preparación los CEF fungieron el papel de críticos dando aportes a la organización del Congreso.

El evento se llevó acabo en el campus de la UNAN-León, en la Ciudad de León, los días jueves 25 y viernes 26 de agosto 2016, con el objetivo: Identificar problemáticas actuales y emergentes en todos los ámbitos de la vida nacional, a través del intercambio de experiencias que permitan una re-conceptualización pertinente de la Función/ Proceso de la Extensión Universitaria y su gestión para una actuación acorde a las exigencias del encargo social, determinando políticas y lineamientos extensionistas con la colaboración activa de los actores involucrados. Demandando el lema *"Extensión Universitaria garante de la pertinencia y responsabilidad en el entorno"*

En este evento contó con la participación de extensionistas, docentes, investigadores, estudiantes y trabajadores administrativos participantes en proyectos de extensión, autoridades universitarias de las universidades integrantes del CNU, así como a productores, organismos no gubernamentales, instituciones públicas y privadas, Universidades Privadas y representantes de diferentes sectores de la sociedad, en un amplio espectro de participación social.

Para darle cumplimiento al objetivo establecido del evento, la Comisión de EU del CNU asumió la organización de las temáticas a desarrollarse teniendo para entonces como Coordinador dicha Comisión al Arq. Jairo M. Páramo, Director de Extensión de la UNI, cuyas temáticas se estructuraron mediante 4 ejes temáticos: (Informe ejecutivo del Primer Congreso Nacional de Extensión Universitaria, 2016)

Eje Temático 1: Evolución de la función / proceso de Extensión Universitaria en Nicaragua.

Eje Temático 2: Incidencia de la Extensión Universitaria en el marco de los objetivos del Desarrollo Sostenible.

Eje Temático 3: La Extensión Universitaria desde la perspectiva de la Interculturalidad.

Eje Temático 4: Retos y desafíos de la Extensión en la misión universitaria en la actualidad.

Producto de la realización de este importante evento, según el manifiesto primer Congreso Nacional de Extensión Universitaria, se obtuvieron los siguientes resultados:

Se lograron identificar las demandas el entorno:

- Mayor pertinencia y responsabilidad social de las universidades.

- Romper paradigmas y cambios sustanciales para la actuación del extensionista.

- Interpretar la lectura de otredad, desde el estudio de la resignificación social de la extensión.

- Retomando conocimientos, técnicas, métodos, modelos, pensamiento, etc., del pueblo, útiles a la construcción de la universidad necesaria.

- No se puede seguir hablando de calidad de la educación sin la Extensión Universitaria.
oAbrir espacios de dialogo dentro de las universidades y entre universidades, horizontales y de doble vía, lo que nos obliga a reestructuras nuestro trabajo, desde un sentido de comunidad universitaria para una mejor actuación crítica y creadora.

- Desarrollar trabajo de las universidades del CNU debe ser articulado en los territorios, para generar impactos más contundentes.

- La universidad debe ser una institución que aprende, para poder cumplir con su misión formadora.

- Se debe replantear la estrategia del proceso de extensión universitaria

- Se requiere de la sensibilización de la extensión a nuestras autoridades institucional como gestores y tomadores de decisión.

-Debemos pensar y repensar en la universidad para poder conocerla, para podernos ver desde afuera y romper los muros para la integración con la sociedad como parte de ella.

-Democratizar el poder de la actuación extensionista que conduzca a la relación simbiótica sociedad-universidad.

Se lograron extraer elementos que tributan a la reconceptualización de la Extensión Universitaria para las universidades del CNU:

- Debe ser procesos de acompañamiento e incidencia social y comunitaria para la complementariedad de los pueblos y comunidades.

- Extensión e investigación en un proceso que debe contribuir al fortalecimiento de la cosmovisión de la población, respetando su identidad.

- Debemos tomar los conceptos de nuestras teorías para la re-conceptualización de la extensión.

- El trabajo debe estar dirigido bajo el principio de participación – acción

- La actuación del extensionista debe hacerse con respeto a las costumbres, culturas locales y pueblos originarios.

- La extensión se produce mediante la actividad y la comunicación.

- La plataforma de articulación entre actores sociales y universidad no debe depender de un voluntariado, debe ser cuantificado en diferentes instrumentos como parte de una normativa institucional de la universidad.

- Debe ser un proceso de autoevaluación constante.

- Se orientadora de la comunidad universitaria y de la sociedad.

- Puede realizarse dentro y fuera de la universidad.

- Debe ser toma como un modelo de alianza y autogestión y co - gestión.
oTiene como propósito promover cultura universitaria (Ciencia arte, técnica y tecnología)

- Contribuye a la trasformación de la sociedad en sostenibilidad, con ética y responsabilidad social.

- La función extensión debe ser asumida como proceso.

- Se debe hacer investigación acción participativa, para el desarrollo y pertinencia de la extensión.

- Debe considerarse la inter multi y transdisciplinariedad.

- La extensión es la rectora de la relación sociedad-universidad

- La autonomía como eje central del desempeño extensionista.

En la Universidad Nacional de Ingeniería se realizaron sesiones de trabajo basadas en un diálogo con los CEF y el Equipo DIEX, para compartir y analizar los resultados del congreso y de esta manera tomar decisiones con base en las acciones futuras en la función EU para la UNI.

Siendo la conceptualización de la EU la próxima acción a tomar, tomado en cuenta los elementos necesarios de los resultados del congreso. Como resultado de la participación de los CEF en el Congreso Nacional de Extensión Universitaria se propuso trabajar en concepto común de Extensión Universitaria para la UNI a partir de los resultados del congreso.

Dentro de las acciones desarrolladas en el año 2017 se destaca la realización de un Diagnóstico acerca de las acciones de la Extensión Universitaria en la UNI, en donde se realizó un análisis sobre la dinámica de la Extensión dentro de la Institución. Dicho diagnóstico abordó la Extensión desde la Investigación y la Docencia, logrando integrarse desde la interpretación teórica-práctica de los directivos, los cuales plantearon que desde la Docencia se ha incluido el componte de la Extensión como eje transversal, con base en los programas de asignaturas.

Sin embargo, la complejidad en los docentes está en la forma apropiarse de la aplicación de prácticas metodológicas para el aprendizaje y, a su vez, logren acercarse a la sociedad. Se reconoce que la Extensión es el medio para que los estudiantes establezcan una relación de la teoría con la práctica.

En el caso de la Extensión y su relación con la Investigación, se reconoce a la EU como medio que permite el acercamiento con la sociedad, mediante la cual se identifican sus demandas y necesidades; dado que le investigador no se ocupa de esto. Por otro lado, se reconoce que la Extensión debe realizarse con responsabilidad social, para que la Investigación se realice con pertinencia e impacto social. Para el directivo de esta instancia una de las ventajas con las que cuenta la investigación son los CEF, debido a que son los que establecen lazos con el entorno, junto a la DIEX, y donde los catalogan como agentes que canalizan las demandas de la sociedad.

A lo anterior se le agrega la participación activa en proyectos institucionales, eventos académicos (participación en mesas técnicas del Programa Aprender, Emprender Prosperar), Redes y Capacitaciones, entre otros tópicos en materia de Extensión.

Durante el año 2018 se trabajó en función de la aprobación de la Política Institucional de Extensión Universitaria, por lo que se realizaron talleres de validación con los actores internos de la UNI. La Política Institucional de Extensión Universitaria fue aprobada el 25 de octubre 2018 e

inmediatamente se procedió a elaborar el Reglamento General del Sistema de Extensión y a continuar el proceso de desarrollo y validación del mismo.

En este período se procedió a formular el Plan de Formación Académica para el Personal Extensionista de la UNI, el cual fue desarrollado a través del Primer Diplomado en Gestión de la Extensión de las Universidades miembros del CNU, con el cual se buscó promover la Cultura Extensionista en todos los miembros que conforman la comunidad universitaria (estudiantes extensionistas, docentes investigadores, docentes extensionistas, administrativos, actores sociales, así como las autoridades en sus diferentes niveles) mediante una formación permanente y desde una visión holística de la realidad nacional. Dicho Diplomado se organizó en 4 módulos.

Tabla 1
Contenido de los módulos del Diplomado

Módulos	Contenido
I	La Extensión en la vida universitaria
II	La investigación en la Extensión universitaria.
III	Pedagogía de la Extensión Universitaria.
IV	Gestión y formulación proyectos de extensión universitaria.

Nota: Esta tabla muestra el contenido de los módulos que se desarrollaron en el Diplomado en Gestión de la Extensión.

La EU es la encargada de establecer todos los mecanismos para la relación universidad-sociedad, por lo que se concibe a la Gestión de la Extensión Universitaria como la interacción dialógica con la sociedad con una actuación interdisciplinaria e inter-profesional, con una práctica extensionista inseparable de la formación y la investigación, con propósitos efectivos de generar impactos en la calidad educativa y en la transformación de la sociedad.

• Acciones desarrolladas en el período 2019-2022

Durante este período se desarrollaron acciones vinculadas a los ejes de la Política Institucional de Extensión Universitaria, destacándose el propósito de fortalecer y desarrollar capacidades de la comunidad universitaria en el ejercicio de la Extensión Universitaria a través de la implementación del Plan de Formación del Talento Humano que hace Extensión en la UNI, a fin de prestar servicios a la sociedad, con identidad institucional y actitud humanista. En este marco se ejecutaron los dos últimos módulos del Diplomado en Gestión de la Extensión Universitaria, cuyo Objetivo fue: Fortalecer y desarrollar capacidades del talento humano de la UNI, para el desempeño de la Extensión Universitaria, bajo principios humanísticos, científicos y pedagógicos, con una visión holística de la realidad en correspondencia a las tendencias de la educación superior del mundo contemporáneo, para la adecuada y efectiva gestión de la Extensión Universitaria.

Se culminó este programa académico con la participación de la comunidad universitaria en un acto oficial de entrega de certificados y cierre del Diplomado.

En este período, el desarrollo de proyectos y acciones estuvo enmarcado en dos áreas Estratégicas de Investigación, Desarrollo e Innovación: Calidad Educativa (Gestión del talento humano) y en Diseño, Construcción, Urbanismo y Territorio (Gestión de riesgo, desarrollo urbano, construcción, tecnologías de la construcción); a través de investigaciones, desarrollo de metodologías e instrumentos, procesos de formación y acciones de vinculación con actores claves.

Las modalidades curriculares vinculadas a las diferentes acciones de Extensión Universitaria fueron: Pasantías, prácticas de campo, y trabajo profesional supervisado. Los mecanismos de interacción con la Sociedad fueron convenios marco de colaboración y convenios específicos, y cartas de intención con diversas instituciones afines al gobierno.

Se logró una buena articulación con los siguientes sectores:

- Público – Estatal: Mesa Nacional de Gestión de Riesgo, Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA), Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA), Ministerio de Educación (MINED), Consejo Nacional de Universidades (CNU), Policía Nacional, Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), Alcaldías Municipales de La Concepción, Ticuantepe, Nindirí, Masaya, Granada, El Crucero, Jinotepe, Carazo, C. Sandino, San Marcos y San Benito, entre otras.

- Privado – Empresarial: PIXCA S.A. INDUSTRIAS DIVERSIFICADAS S.A., CISA EXPORTADORA S.A, Visión Nicaragua, Matadero PROINCASA y Lácteos La Montaña, entre otros.

- Comunal – Organizativo: Mesa Nacional de Gestión de Riesgo, Comisión de Extensión del CNU.

- Instituciones sin fines de lucro, Nacional e Internacional: Departamento de Organización del Espacio (DOE)de la Universidad Centroamericana "José Simeón Canas" (UCA) de El Salvador; FUNDAECO –Fundación para El Ecodesarrollo y la Conservación, Guatemala; Dirección de Planificación Urbana – Muni Guate, Guatemala; Oficina de Planificación del Área Metropolitana San Salvador (OPAMSS) en El Salvador.

En el año 2022 la Dirección de Extensión y Vinculación, para la realización de una buena gestión universitaria, inició la elaboración del Modelo de Trabajo de Extensión y Vinculación, partiendo de una mejora en la organización del trabajo. Actualmente la DIEXVI cuenta con personal calificado que se encarga de las siguientes 4 líneas de trabajo:

Pedagogía de la Extensión y Vinculación

- Formas de Culminación de Estudios, Visitas Guiadas, Expociencias Territoriales, Expociencia Nacional, Ciudades Creativas, UNICAM, Universidades Verdes, Operación Excelencia, Escuelas de Oficio, EXTCUNI

Servicios y Proyectos

- Convenios, Programas y Proyectos, Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas

Difusión de la Cultura Universitaria

- Revista de Extensión y Vinculación, Sistematización de acciones de Extensión y Vinculación, Anuario de Extensión y Vinculación, Eventos Académicos, Congresos, Simposios, Coloquios, Foros, Talleres, Seminarios, Especialidad en Gestión Académica de la Vinculación, Observatorio de Extensión y Vinculación, Plataforma DIEXVI

Redes de Extensión y Vinculación

- Redes Internacionales, Redes Nacionales, Redes Institucionales, Redes Interinstitucionales

• Metodología de resultado identificadas

Para la efectividad de las sesiones de trabajo futuras con los CEF se han identificado, como producto del análisis de la experiencia acumulada, las siguientes metodologías de trabajo:

- Intercambio de experiencia
- Diálogo de saberes
- Conceptualización
- Diagnóstico de la Situación Actual de la Extensión de la UNI
- Formulación de la Política Institucional de Extensión y Vinculación
- Elaboración de Normativas y Procedimientos y manuales de Extensión

Conclusiones

La revisión del proceso evolutivo de la Gestión de la Función Extensión y Vinculación en la UNI, ha permitido identificar como un resultado significativo como lo es el fortaleciendo de la relación con los 04 sectores de la sociedad declarados en la Política Institucional de Extensión y Vinculación, para fomentar las oportunidades de pasantías y espacios de ofertas laborales para los graduados de la UNI y otras acciones de Extensión y Vinculación.
Se han promovido las unidades de servicios y sus capacidades para brindar el apoyo necesario a las empresas e instituciones, favoreciendo de esta manera el desarrollo productivo del país.

Se está en el proceso de actualización del marco regulatorio de la Función Extensión y Vinculación de la UNI.

Se ha gestionado Convenios Marco y Convenios Específicos, cuyos alcances favorecen a los Programas que hacen Extensión y Vinculación, y les dan contenido de trabajo en acciones técnicas que coadyuvan el desarrollo socioeconómico de las poblaciones beneficiarias. Estas acciones han estado dirigidas a los sectores Turismo, Agua y Saneamiento, Infraestructura Deportiva, Salud y Ambiente, entre otros.

Asimismo, se ha colaborado técnicamente con municipalidades en diferentes acciones, orientadas a los sectores de Agua y Saneamiento, Energía Renovable, Salud y Gestión integral del Riesgo de Desastres. También se han realizado actividades de capacitación técnica en diferentes temáticas afines al quehacer y especialización de la Institución, en el marco de una agenda de trabajo conjunta entre el CNU y la UNI, para motivar o fortalecer el desarrollo socioeconómico en diferentes municipios del país.

Se considera que la experiencia adquirida en estos años en relación con la Extensión y Vinculación, continuará, profundizará y se potenciará a lo largo de los próximos años. La visión que se tiene al respecto es que la realización de las intervenciones desde los Programas y Facultades de la UNI, a través de estudios o capacitación técnica, se efectúen con un enfoque integral, de manera que aporten soluciones sectoriales a las principales demandas de la sociedad nicaragüense.

Referencias bibliográficas

Matus, F. (2016). Informe ejecutivo del Primer Congreso Nacional de Extensión Universitaria. León.

Matus, F., Mena, S., & Martínez, J. (2017). Estrategias de Trabajo con los CEF de la UNI. Managua.

Mena Bonilla, S. M. (Diciembre 2018). Informe de Gestión Extensión UNI -2018. Managua.

Mena, S., & Martínez, J. (Diciembre 2019). Informe de Gestión de la Extensión UNI 2019. Managua.

Mena, S., & Martínez, J. (Diciembre 2020, Diciembre 2021, Diciembre 2022). Informe de Gestión de la Extensión UNI 2020-2022. Managua.

UNI, M. (2021). Reglamento General del Sistema de Extensión Universitaria. Managua.

UNI, M. (Octubre 2018). Política Institucional de Extensión Universitaria. Managua.

LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CASO DE ESTUDIO UNAN-MANAGUA

MANAGEMENT BY PROCESSES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. CASE STUDY UNAN-MANAGUA

Iris Lissette Hurtado García
https://orcid.org/0000-0002-3758-8800
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Isaías Javier Hernández Sánchez
https://orcid.org/0000-0003-2494-6581
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La UNAN-Managua en su búsqueda constante hacia la mejora continua de todo el quehacer institucional, estaba limitada por su modelo de gestión por funciones ya que establece una estructura vertical que divide a la Universidad en departamentos aislados, dificultando su interrelación y trabajo colaborativo en pro de los objetivos institucionales. Por tanto, estableció una Política de Calidad que establece la gestión por proceso, con una estructura horizontal, es decir, en un mismo proceso pueden intervenir personas de diferentes departamentos, que define la cadena de valor a través del mapa de procesos y los clasifica en procesos estratégicos, claves y de apoyo para lograr los objetivos institucionales, organizados en el Manual de Procesos Universitarios.

Palabras clave: mejora continua, procesos, calidad, objetivos.

Abstract

The UNAN-Managua in its constant search towards the continuous improvement of all the institutional work, was limited by its management model by functions since it establishes a vertical structure that divides the University into isolated departments, hindering their interrelation and collaborative work in for the institutional objectives. That´s why it established a Quality Policy that establishes management by process, with a horizontal structure, which means, people from different departments can intervene in the same process, which defines the value chain through the process map and classifies them into strategic, key and support processes to achieve institutional objectives, organized in the University Processes' Manual.

Keywords: continuous improvement; processes; quality; objectives.

Introducción

Las nuevas tendencias en la gestión de la educación superior están dirigidas a la búsqueda de la calidad, sustentada en la mejora continua de sus funciones para formar profesionales con competencia y compromiso social que contribuyan al desarrollo de la sociedad. Lo que demanda, la adopción de estándares de eficiencia y efectividad que conduzcan a la formación integral de los estudiantes. En este escenario las IES buscan de modelos de gestión que les permita elevar la calidad y pertinencia de sus programas formativos, frente a un contexto cambiante, definido por la era tecnológica y la inteligencia artificial, en el que los estudiantes tienen acceso limitado a la información y los docentes enfrentan la necesidad de renovarse y reinventar sus estrategias de enseñanza para optimizar el proceso enseñanza – aprendizaje.

Las universidades por su parte requieren establecer modelos de gestión que les permita controlar y tomar decisiones para asegurar el cumplimiento de sus metas, es así que, su quehacer institucional de desarrollo inmerso en un ciclo de mejora continua, en el que se asuma la calidad como un hábito institucional (Molina y Rivera, 2020).

En este sentido, la UNAN-Managua desde hace más de dos décadas ha venido realizando esfuerzos para mejorar la gestión institucional en la búsqueda de la mejora continua, destacándose la participación en procesos de autoevaluación voluntarios y de mejora, acordes al contexto nacional e internacional, que le ha permitido identificar oportunidades de mejora, para elevar el desempeño institucional.

Por ello, dirige sus esfuerzos a mejorar su gestión organizacional, basada en una gestión por funciones y fundamentada en su estructura jerárquica, coordina el flujo de trabajo de forma vertical, seccionando a la Institución en instancias lo que y dificulta la interrelación entre instancias y el trabajo colaborativo, hacia un modelo de gestión por procesos, que introduce la gestión horizontal, cruzando los límites funcionales repetidamente, enlazando las barreras entre diferentes unidades funcionales, lo que le permite unificar sus metas para cumplir los objetivos estratégicos de la organización.

En consecuencia, con lo anterior, la experiencia acumulada, los avances en la gestión de calidad, el mejoramiento de su desempeño y la adopción de la mejora continua como principio de gestión, propician las bases necesarias para la instauración de un modelo de gestión fundamentado en la mejora continua, que parte de una Política y estrategia de la calidad hasta establecer la cadena de valor de la Institución, para la formación de profesionales integrales y la generación de conocimiento,

La presente ponencia tiene como propósito de presentar la experiencia de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, en su proceso de transición de un modelo por funciones a un modelo de gestión dirigido a elevar la calidad y efectividad institucional en el cumplimiento de su misión.

Desarrollo

• Desafíos del contexto actual

Ante los desafíos de un contexto nacional e internacional cada vez más cambiante, inmerso en un desarrollo tecnológico y una creciente demanda de acceso a la educación superior, las Instituciones de Educación Superior (IES) deben establecer mecanismos para asegurar la calidad de sus procesos formativos, desde un enfoque pertinente, coherente y de interculturalidad, que contribuyan a la solución de problemas sociales, económicos y políticos de las naciones.

En este escenario la UNAN-Managua a lo largo de 40 años de servicio a la población nicaragüense, asume el compromiso de brindar una formación académica integral a técnicos y profesionales en correspondencia con el contexto del país, para dar repuesta de calidad a los desafíos nacionales, lo que le ha permitido, adoptar mecanismos de gestión organizacional asociados el establecimiento de una estructura funcional adecuada por el marco normativo que rige a las instituciones públicas de educación superior del país, procesos de planificación estratégica y compromiso con el mejoramiento continuo.

Ante estos desafíos, es preciso que la Universidad eleve el desempeño global y la consolidación de una cultura de mejora continua dirigida a la concretización de resultados de calidad, lo que estaba limitada por el modelo de gestión por funciones y su estructura vertical que divide a la institución en instancias académicas y administrativas, que persiguen el cumplimiento de responsabilidades de forma aislada y no por el cumplimiento de objetivos institucionales para la consecución de resultados institucionales, situación que no permite mejorar la efectividad institucional.

Por lo que imperaba la necesidad de desarrollar un modelo de gestión institucional, eficiente y eficaz, en correspondencia con la Misión y Visión, que contribuya al establecimiento de una cultura de mejora continua consolidada y fundamentada en un sistema de gestión de la calidad institucional, que asegure la pertinencia, coherencia y excelencia de la Institución.

El desarrollo institucional de la UNAN-Managua se ha constituido en un proceso paulatino, pero con pasos firmes, inspirado en concierto nacional e internacional y por el compromiso de la comunidad universitaria, constituida por sus estudiantes, docentes y trabajadores administrativos, y apoyado en su modelo de gestión organizacional, el cual responde a su naturaleza como Institución de Educación Técnica Superior, Grado y de Posgrado, con carácter estatal y de servicio público que goza de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa (Ley No. 89).

El modelo de dirección organizacional de la Institución es de cogobierno, tiene como máximo órgano de decisión al Consejo Universitario conformado por las autoridades del rectorado, las autoridades de los decanatos, los representantes de la Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua (UNEN) de la Universidad, y los representantes de los trabajadores administrativos y docentes, en este modelo el rector (a) es el máximo dirigente ejecutivo.

Asimismo, la Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior (Ley No. 89) establece las funciones sustantivas de las IES y la estructura organizativa del mismas, conformadas por Facultades, Institutos y Centros de Investigación, es decir, define una estructura de gestión funcional conformada por las funciones sustantivas: Gestión Universitaria, Investigación, Docencia, Proyección y Extensión e Internacionalización (UNAN-Managua, 2021).

En el acelerado crecimiento que experimentaron las IES en la década de los 90 del siglo pasado, la UNAN-Managua no fue una excepción, contrariamente, la Institución inició una etapa de crecimiento acorde a las demandas del contexto nacional e internacional, incrementando sus actividades y funciones, ante este escenario, se definen área funcional, que tiene asignado objetivos acordes al quehacer la Universidad y jerárquicamente se organiza bajo la responsabilidad de un directivo. De modo, que las actividades se coordinan apoyada en la estructura jerárquica y sus diferentes niveles.

De acuerdo con Rivera y Mataix (2004), este tipo de organización enfrenta problemas

importantes en su funcionamiento, debido a la generación de islas o compartimentos estancos, que suponen rígidas barreras, en especial, cuando se trata de abordar actividades que involucran a varias funciones organizativas, creando confusión y reduciendo la competitividad. Este escenario, no estaba muy alejado de la realidad Institución, lo que se evidenciaba por la escasa integración entre las distintas instancias de la Universidad.

Adicionalmente, otro hallazgo importante se relaciona al hecho que cada área o instancia prioriza sus objetivos, se limita a planificar y ejecutar las actividades relacionadas a su quehacer, sin dimensionar o asegurarse la obtención del resultado institucionales, problemática que se agudiza al establecer procesos de aseguramiento internos de la calidad de la razón de ser de la Universidad: formación, investigación y vinculación social. En definitiva, la gestión funcional tiende a crear islas, aleja a los protagonistas institucionales de la identidad institucional, dificulta la integración, limita el flujo de trabajo y la comunicación, lo que impide elevar el desempeño institucional.

Cabe destacar, que los procesos de Autoevaluación, desarrollados en período 2013-2014 y 2015-2016, permitieron identificar fortalezas y oportunidades de mejora, en relación con el aseguramiento de la calidad, se identifica la necesidad de una integración horizontal de las unidades académicas y administrativas a través del trabajo en equipo y el desarrollo del potencial humano, así como mejorar la comunicación a nivel de instancia y de institución.

Con el propósito de mejorar el actuar institucional y de estar acorde a las tendencias internacionales, se efectúa un análisis de concierto nacional e internacional respecto a los modelos de gestión organizacional, que permitió identificar novedosas experiencias en la concepción de modelos y procedimientos de gestión para instituciones de Educación Superior, una nuevas formas de hacer las cosas desde una perspectiva hacia la mejora, que favorece los cambios internos en la gestión institucional, dirigidos a la instauración de modelos de gestión como un sistema (Ricard, 2017).

• De las funciones a los procesos

La necesidad de mejorar el desempeño institucional, mejorar la comunicación e integrar todas las instancia de la Institución por la consecución de objetivos institucionales, conduce a la reconfiguración del modelo de gestión, transitando de un enfoque funcional a un modelo de gestión por procesos, para asegurar el mejoramiento continuo y el desarrollo de estrategias transformadoras e interconectadas entre sí, que incida en el compromiso personal y colectivo, favorecedora del liderazgo y el trabajo colaborativo, lo mismo que la definición de intereses y objetivos comunes.

Es así que, desde el 2019 la UNAN-Managua da inicio a la instauración de un modelo de gestión que permita gestionar la calidad en todo el quehacer táctico y operativo de la Universidad, a partir del establecimiento de la Política de calidad y la definición de estrategias para su implementación, así como para mejorar la gestión institucional, para ello, establece como estrategia de calidad, la implementación de un enfoque de gestión por procesos interrelacionados como un sistema, que contribuya a la eficacia y eficiencia de la institución en el logro de sus resultados.

En el ámbito de aplicación de la política y estrategia de la calidad, concierne a todos los procesos universitarios que se desarrollan en la institución para el cumplimiento de su Misión y el alcance de su Visión, así como todas la acciones y procedimientos que se ejecutan en la UNAN-Managua, involucrando a todos los miembros de la comunidad universitaria, en igualdad de condiciones, con carácter participativo y comprometidos con el

mejoramiento continuo (UNAN-Managua, 2019).

Por lo tanto, definió su modelo de gestión por procesos, en base a tres niveles de incidencia: Procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo, en el entendido que los tres son fundamentales e interdependientes unos con otros y están estrechamente vinculados con la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos institucionales. Los procesos estratégicos se gestionan desde la máxima autoridad, son considerados trascendentales porque favorecen el alcance de la Visión de la Universidad.

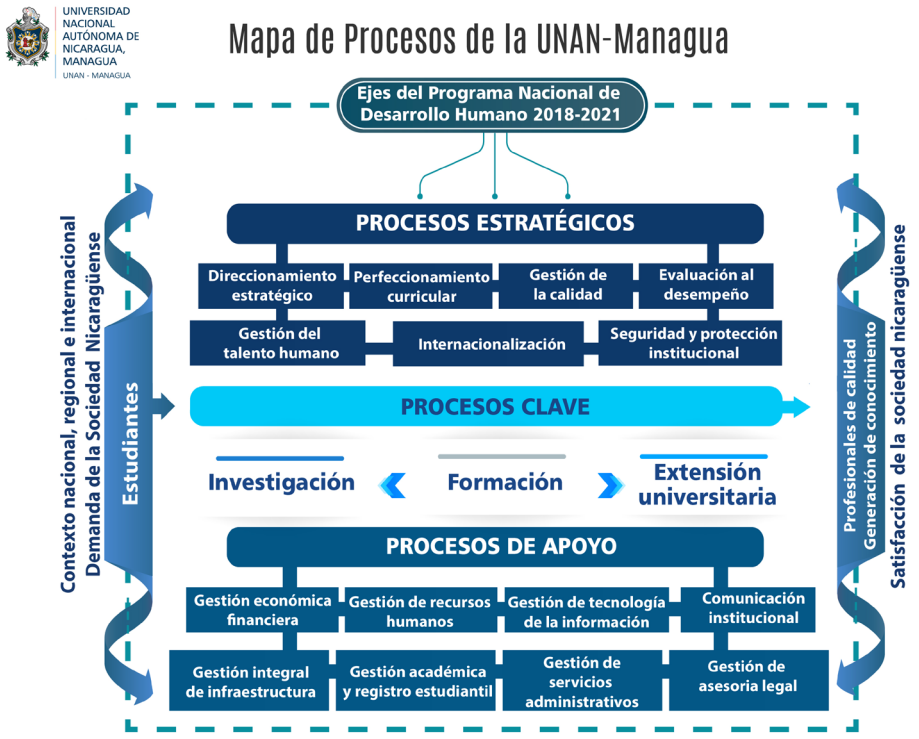
Los procesos clave son los que están vinculados directamente al quehacer institucional, de ellos depende la razón de ser de la Universidad, responden directamente a la Misión, por lo tanto, definen la cadena de valor a través de la formación, investigación, la vinculación social. En cambio, los procesos de apoyo están orientados a dar respuestas a las necesidades y requerimientos internos que la Institución demanda para lograr el exitoso desarrollo de su quehacer. Para lograr mayores y mejores resultados los procesos en sus diferentes niveles están estrechamente asociados a la Planificación Estratégica Institucional.

Con el objeto de integrar todas las instancias de la Institución al nuevo modelo de gestión, se empleó una estrategia participativa acompañada de un componente de capacitación y sensibilización para la identificación y documentación de los procesos, para ello, se conformaron equipos de trabajo vinculado a cada proceso, integrados por personal directivo, docentes y trabajadores administrativos con experiencia en el proceso a documentar, así como representantes estudiantiles, representantes de trabajadores docentes y administrativos.

La primera etapa del proceso dirigido a transitar de una gestión funcional a un modelo de gestión por procesos, prevalecen las funciones, y se inicia a identificar los procesos que desarrolla la Universidad, esos procesos que siempre han existido, que se ejecutan para la obtención de resultados a todos los niveles de la Universidad. En la segunda etapa continúa prevaleciendo las funciones, pero ya se reconocen los procesos y la tercera etapa, se gestiona desde un modelo de gestión con enfoque a procesos, en esta etapa los procesos gestionan a la Universidad. La figura 1 describe el proceso de migración.

Figura 1.

De una gestión funcional a una gestión por proceso.



Validación: Acta No. 2 del 03-09-2019 / Comité de Auditoria y Finanzas de la UNAN-Managua

Desde el año 2020, la Universidad inicia a gestionar todo el quehacer universitario desde un enfoque por procesos, que concretiza a través de la planificación táctica, estratégica y operativa por proceso, para ello, se toma como punto de partida las misiones de los procesos y los indicadores. Un elemento clave para la implementación de un modelo de gestión con enfoque a procesos, es la construcción de las Líneas Estratégicas y Objetivos Estratégicos a partir de la misión de los macroprocesos estratégicos, así como la definición de manera consolidada e integradora de nuestra Misión y Visión institucional, misma que son operativizadas a partir de indicadores.

Asimismo, la conformación de un sistema único de indicadores que responden a los procesos universitarios y la planificación institucional, inmersa en un ciclo de mejora continua o de calidad total, consolidan las bases para gestionar el quehacer institucional por procesos, fortaleciendo los otros ámbitos estratégicos de la institución, relacionados a: aseguramiento de la calidad, evaluación permanente y análisis institucional. La planificación por proceso demanda la interrelación de todos los procesos, puesto que todos contribuyen de forma horizontal al cumplimiento de las estrategias, las salidas de unos procesos se constituyen en la entrada de otros y los indicadores tributan a varios procesos, lo que demanda el trabajo en equipo de forma coordinada.

El direccionamiento estratégico de la UNAN-Managua, que condujo a la

Institución a adoptar un modelo de Gestión por procesos, favoreció la acreditación institucional a nivel nacional e internacional.

Conclusiones

La gestión por procesos contribuye a mejorar la gestión organizacional a través de la integración de todas las instancias para alcanzar un mismo resultado a través de la ejecución de actividades de los procesos, lo que asegura el mejoramiento continuo y el desarrollo de estrategias transformadoras e interconectadas entre sí, que incida en el compromiso personal y colectivo, favorecedora del liderazgo y el trabajo colaborativo, lo mismo que la definición de intereses y objetivos comunes, que contribuyen a elevar el desempeño organizacional y lograr la acreditación de la Universidad a nivel nacional e internacional.

Referencias bibliográficas

Nacional, A. (1990). Ley No. 89 Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 77.

Molina, A., & Rivera, M. (2020). Importancia del aseguramiento de la calidad en la Educación Superior. CienciAcierta (61). Obtenido de http://www.cienciacierta.uadec.mx/2023/03/09/importancia-del-aseguramiento-de-la-calidad-en-la-educacion-superior/

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2021). Estatutos de la UNAN-Managua con su Reforma. Managua: Editorial Universitaria.

Rivera y C. Mataix. Aplicación de la gestión por procesos en el ámbito universitario. VIII Congreso de Ingeniería de Organización. Leganes, 9 y 10 de septiembre de 2004.

Ricard, D. M. (2017). Procedimiento metodológico para diseñar el Sistema de Control Interno con enfoque por proceso en Universidades Cubanas. Tesis en opción al grado científico de Doctor en ciencias Contables y Financieras. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

UNAN-Managua. (2019). Política y Estrategia de Calidad. Aprobado en sesión ordinaria 16-2019 de consejo Universitario. UNAN-Managua.

UNAN-Managua (2020). Manual de Procesos Universitarios. Aprobado en sesión ordinaria 26-2020 de consejo Universitario. UNAN-Managua.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

IMPLEMENTATION OF THE NATIONAL STATISTICAL INFORMATION SYSTEM FOR HIGHER EDUCATION

José David García
https://orcid.org/0009-0008-8684-7128
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), Nicaragua

Mónica Ruiz Pérez
https://orcid.org/0009-0006-0587-2627
Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Isaías Hernández Sánchez
https://orcid.org/0000-0003-2494-6581
Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Resumen

La falta de un sistema de almacenamiento de datos que permita la construcción de estadística de educación superior a nivel nacional ha generado la diversidad de la entrega de información estadística por parte de las instituciones, dado a las diferentes formas de organización y medición de las características educativas propias, en el contexto actual esta necesidad se enmarca aún más. La creación del Sistema nacional de información estadística de la educación superior nicaragüense será de gran utilidad para el manejo, control, seguimiento y evaluación de los datos que se almacenen en el sistema, los cuales permitan el procesamiento de datos para la construcción de estadísticas e indicadores de educación superior de calidad, confiable y representativa de la situación actual de las instituciones a nivel nacional, para la buena toma de decisiones. El sistema se llevará a cabo mediante el apoyo en las tecnologías de la información, con la intención de generar un servidor que almacene las bases de datos, a través del diseño elaborado en las tablas para la captura de datos, administrado por el Consejo Nacional de Universidades (CNU) en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA).

Palabras clave: Datos, Estadística, Indicadores, Información, Sistema

Abstract

The lack of a data storage system that allows the construction of higher education statistics at the national level has generated the diversity of the delivery of statistical information by institutions, given the different forms of organization and measurement of their own educational characteristics, in the current context this need is framed even more. The creation of the National System of Statistical Information on Nicaraguan Higher Education will be very useful for the management, control, monitoring and evaluation of the data stored in the system, which allow the processing of data for the construction of statistics and indicators of higher education of quality, reliable and representative of the current situation of the institutions at the national level, for good decision-making. The system will be carried out through the support of information technologies, with the intention of generating a server that stores the databases, through the design elaborated in the tables

for data capture, administered by the National Council of Universities (CNU) in coordination with the National Council of Evaluation and Accreditation (CNEA).

Keywords: Data, Statistics, Indicators, Information, System

Introducción

El proyecto de creación del sistema nacional de información estadística de la educación superior nicaragüense resulta de la necesidad e intentos de crear un sistema automatizado de datos, necesidad que se ha presentado históricamente en el Consejo Nacional de Universidades (CNU), órgano rector de la educación superior nicaragüense. En el año 1995, el CNU mediante la subcontratación del Centro de Investigaciones Socio Educativas (CISE) de la UNAN-Managua, presento un documento de Información Estadística de la Educación Superior de Nicaragua 1985-1994, en el cual se incluía información básica del presupuesto de las ocho universidades del CNU, este documento se desarrolló con el objetivo de servir como base para el montaje de un sistema nacional informático del Consejo Nacional de Universidades, durante este período existía poca importancia hacia las estadísticas, registros y datos básicos de las instituciones.

A partir, de este primer intento el Consejo Nacional de Universidades empezó a solicitar ciertos datos a las universidades, para elaborar el documento de Información estadística de manera anual, inicialmente en al año 2000 hasta la actualidad, por otro lado, en el 2011 se presenta el documento de Rendición Social de Cuentas, igualmente, publicados de manera anual a la sociedad nicaragüense, en estos documentos se reportaba información únicamente de las universidades miembros del CNU. En el 2022 con la Ley no. 1114 de reforma a la Ley no. 89 y 582, se le faculta al Consejo Nacional de Universidades "administrar el Sistema Nacional de las Estadísticas Educativas correspondiente a la Educación Superior en coordinación con el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA)" (Asamblea Nacional, 2022).

Por consiguiente, el sistema nacional de información estadística de la educación superior, se considera como instrumento estratégico para capturar los datos de los distintos procesos integrales de todas las universidades establecidos en el país, además, de fortalecer la toma de decisiones y dar seguimiento a indicadores de cumplimiento para alcanzar metas propuestas en el Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026 y contribuir a las metas nacionales del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026. De tal forma, el sistema permitirá la presentación de estadísticas que faciliten la elaboración de informes de la gestión institucional universitaria y la toma de decisiones de manera oportuna.

Desarrollo

• Justificación

Con las atribuciones designadas al Consejo Nacional de Universidades (CNU), mediante la aprobación de Ley no. 1114, Ley de reforma a la Ley no. 582, Ley general de Educación y de reforma y adición a la Ley No. 89, Ley de autonomía de las Instituciones de Educación Superior, el CNU presenta la necesidad de actualizar la vías utilizadas históricamente para la solicitud de datos a las instituciones de educación superior, de esta manera, se ha propuesto la creación y actualización del sistema de almacenamiento de datos con el fin de elaborar estadísticas y medir indicadores que evidencien los logros educativos alcanzados e igualmente, sea un instrumento estratégico en la planificación y la toma de decisiones.

• Marco de referencia

A nivel internacional, los gobiernos han impulsado la creación de sistemas estadísticos nacionales correspondientes a educación, que permitan la mejor gestión, planificación y administración de los procesos. Por lo general, un sistema es un "conjunto de componentes que interaccionan entre sí para lograr un objetivo común" (Montoyo & Marco, 2011). Por lo tanto, un sistema concebido para el procesamiento de datos, responde a un conjunto de procesos que se desarrolla para una colección de datos estructurada en base a las necesidades de la institución, de tal manera, sea utilizado como instrumento que facilite la elaboración de estadísticas e información fundamental para la dirección y control estratégico correspondientes en la gestión institucional universitaria.

En el año 1941 se aprobó y decreto la Ley no. 164, Ley Orgánica de la Estadística Nacional, que exponen en el artículo tres en su objeto, organización y centralización, que todos los Ministerios y sus dependencias, Empresas, Instituciones y entidades del Estado "deberán formar sus propias Estadísticas administrativas indispensables para el acertado desempeño de sus atribuciones o para los fines de su instituto" (Asamblea Nacional, 1941). Posteriormente, en el año 2004 bajo decreto número 98-2004 se aprueba Declarar de Interés Nacional la Estrategia Nacional al Desarrollo Estadístico, según las consideraciones exponen: "la información es un instrumento estratégico y es importante para Nicaragua disponer de un sistema de información estadística confiable, oportuna y de calidad para la toma de decisiones" (Asamblea Nacional, 2004).

En el Plan de acción de la Conferencia Regional de Educación Superior, CRES 2018-2028 establece objetivos, metas y estrategias indicativas por lineamientos para alcanzar las proyecciones para este período, en este plan de acción refieren al fomento de los sistemas estadísticos nacionales de educación. En el objetivo número 6, instan a promover que los sistemas de estadísticas nacionales reflejen los datos según modalidades y se diferencien los datos de educación a distancia, además, en el objetivo número 13, se pretende fortalecer las bases de datos y estadísticas de las instituciones de educación superior y permitir su acceso abierto para colaborar y facilitar la articulación entre gobiernos, instituciones u otros actores. (CRES, 2018)

• Metodología

El desarrollo del sistema se fundamenta en metodologías sólidas para la producción de estadísticas e indicadores educativos a nivel nacional en concordancia con sistemas internacionales educativos y organismos de estadísticas de ciencia, tecnología y educación superior, que inciden en indicadores de I+D en el plano nacional y regional. La dimensión de producción de estadísticas e indicadores se orientan en la adopción de normas técnicas de calidad que permiten realizar comparaciones internacionales. Para ejecutar el sistema nacional de información estadística de la educación superior se desarrollaron las metodologías, funcionamiento de la unidad de estadística, diccionario de variables del sistema y glosarios correspondientes para el desarrollo y gestión del sistema.

• Diseño y formulación del sistema

• Objetivo

Mediante el sistema nacional de información estadística de la educación superior se realizará el monitoreo de base de datos de las distintas características de los procesos integrales en las universidades del país, además, se dará seguimiento del cumplimiento de indicadores educativos para alcanzar las metas definidas en el Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026 y evaluar los logros que se realizan en cada uno de los procesos integrales.

Esto facilitará la contextualización de la educación superior en el país, para la buena toma de decisiones de manera oportuna en educación y todos sus espacios, que facilite dar respuestas a las necesidades de las familias nicaragüense.

La construcción del sistema nacional de información estadística de la educación superior es concebida como instrumento estratégico de almacenamiento de datos de todas las instituciones de educación superior del país, de tal forma, que genere información para la toma de decisiones basada en datos de manera oportuna. Por lo tanto, las instituciones de educación superior realizaran abastecimiento de datos al sistema correspondientes en los períodos establecidos en el año y el envío de informes.

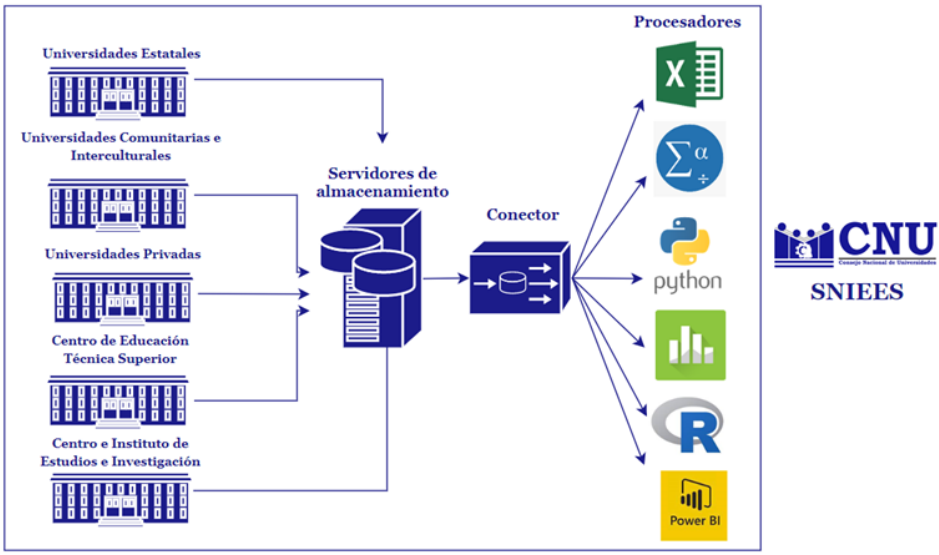
• Gestión del sistema

El sistema nacional de información estadística de la educación superior se diseña de manera que permita la comparabilidad con otros subsistemas educativos, para fortalecer los procesos y resultados educativos. En base a los marcos de referencias internacionales y nacional de las buenas prácticas de estadísticas, las estructuras de los sistemas estadísticos de acuerdo con la gestión institucional, gestión de procesos y producción de estadísticas, asimismo, en los marcos de evaluación de la calidad de los datos, se establecen los siguientes principios para la regulación del sistema de información estadística que garantizarán la credibilidad de las estadísticas educativas oficiales correspondientes a la educación superior a nivel nacional.

Principios de regulación del sistema:

•Independencia profesional
•Confidencialidad
•Credibilidad y transparencia
•Comparabilidad
•Cultura estadística

Figura 1.
Sistema Nacional de Información Estadística de la Educación Superior



Fuente: Plan Nacional de Educación Universitaria (2023)

• Seguimiento y evaluación del sistema

El monitoreo del sistema es el ejercicio que se desarrollará para el cumplimiento de abastecimiento de datos y dar seguimiento a la calidad del desempeño de los procesos y resultados en educación superior, articulados con el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026, para la contribución de metas nacionales y ejes de trabajo del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026. También, se integra un sistema de indicadores, que permiten medir información amplia, precisa y de diversos componentes del sistema educativo, el plan de seguimiento se basa en la secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño, por lo tanto, el proceso de monitoreo se desarrollará de forma cíclica y continua.

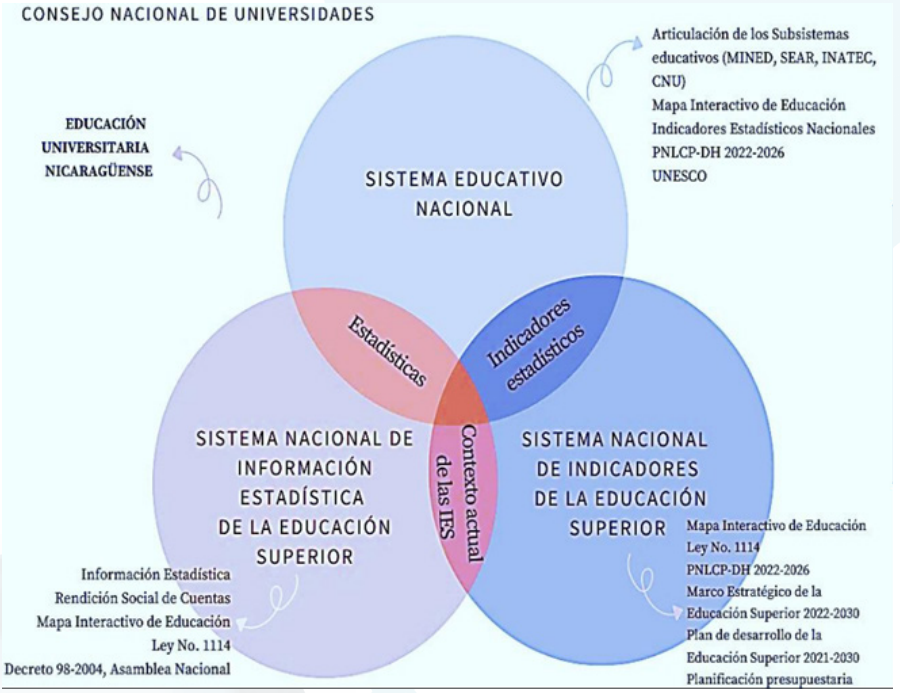
• Sistema de indicadores

Para la producción del sistema de indicadores educativos correspondientes a la educación superior, el sistema nacional de información estadística de la educación superior fue construido de tal manera que se abordaran todos las funciones y actividades que desarrollan las universidades en los procesos integrales de gestión institucional universitaria, formación, extensión e investigación. De esta forma, se utilizó las dimensiones del sistema básico de indicadores del Sistema Integral de Información sobre las Instituciones de Educación Superior de América Latina (INFOACES), los indicadores educativos se dividieron en las siguientes tres dimensiones: estructura, resultados y contexto, en donde se consideran todas las funciones básicas y académicas de las instituciones.

Los indicadores son una herramienta cuantitativa o cualitativa, que proporciona información, evidencian el logro de resultados y cumplimiento de objetivos propuestos.

En la Ley no.704 del CNEA se define indicador como el "referente que permite medir el grado de ajuste a los objetivos y criterios de calidad de una institución educativa o programa" (Asamblea Nacional, 2011), también considerados según la UIS-UNESCO, como marcadores de cambio o continuidad que permiten medir la trayectoria del desarrollo como en el marco de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Para la construcción de los indicadores se realizó un análisis de indicadores educativos a nivel institucional, nacional, regional e internacional, entre los cuales se utilizaron documentos de referencia y documentos directrices como el Marco Estratégico de la Educación Superior del CNU.

Figura 2.
Referencias del sistema



Fuente: Plan Nacional de Educación Universitaria (2023)

Conclusiones

El Consejo Nacional de Universidades actualmente se encuentra en un proceso de ejecución del proyecto del Sistema nacional de información estadística de la educación superior nicaragüense, el cual se ejecuta desde la dirección de planificación y desarrollo, asimismo, con el trabajo coordinado con las áreas correspondientes de las diferentes universidades del país, para alcanzar los objetivos propuestos en la actualización de información y contextos de las instituciones, al mismo tiempo, responder a las solicitudes de datos de organismos internacionales como la UNESCO y el trabajo conjunto de la comisión de estadísticas educativas de los subsistemas educativos del país para dar respuestas a las necesidades educativas de las familias nicaragüenses.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional. (1941). LEY ORGÁNICA DE LA ESTADÍSTICA NACIONAL. Managua: Asamblea Nacional. http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.

PORTAL DEL TRABAJADOR: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA

WORKER PORTAL: MANAGEMENT OF UNAN-MANAGUA PERSONNEL INFORMATION

María Catalina Tapia López
https://orcid.org/0000-0003-1792-6240
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Víctor Manuel Castellón Martínez
https://orcid.org/0009-0002-6571-2933
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La actualización y el uso adecuado de la información se constituyen en pilares fundamentales que favorecen la gestión de cualquier organización e inciden en los procesos de toma de decisiones. Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han jugado un rol determinante para el surgimiento de la sociedad del conocimiento, donde los sistemas de información son un elemento vital para la captura, almacenamiento, procesamiento y gestión de la información de cualquier organización. Es por ello que, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), desde 1997 ha venido automatizando sus principales procesos institucionales.

En el 2013, nace en esta casa de estudios el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI), fortaleciéndose así los sistemas ya existentes y desarrollándose nuevas aplicaciones, según las necesidades de la Universidad, contando de esta manera con una única base de datos institucional.

El disponer de un repositorio único que contiene, entre otros, información del personal que labora en la Institución, brindó la oportunidad de desarrollar el Portal del Trabajador, que se constituye en una valiosa herramienta informática que permite el acceso y gestión de la información de los trabajadores de la UNAN-Managua.

Esta ponencia tiene la finalidad de mostrar las bondades que ofrece este portal, los beneficios que tienen tanto para los trabajadores como para los directivos de la Universidad, ya que permite la actualización y consulta de la información del personal que labora en la UNAN-Managua, brindando la oportunidad de construir el expediente digital de los trabajadores de esta casa de estudio.

Palabras claves: Sociedad del conocimiento, sistemas de información, gestión de la información, portal del trabajador

Abstract

The updating and proper use of information are fundamental pillars that help the management of any organization and have an impact on decision-making processes. Information and Communication Technologies (ICT) have an important role in the emergence of the knowledge society, where information systems are a vital element for

the capture, storage, processing and management of information in any organization. That is why, the National Autonomous University of Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), since 1997 has been automating its main institutional processes.

In 2013, the Integrated Institutional Management System (SIGI) was created in this University, thus strengthening the existing systems and developing new applications, according to the needs of the University, thus having a single institutional database.

The availability of a single repository containing, among other things, information of the staff working at the Institution, providing the opportunity to develop the Worker's Portal, which is a valuable IT tool that allows access and management of information of UNAN-Managua workers.

This presentation has the purpose of showing the benefits that this portal offers, the benefits that they have both for the workers and for the managers of the University, since it allows the updating and consultation of the information of the personnel that works in the UNAN-Managua, providing the opportunity to build the digital file of the workers of this study house.

Keywords: Knowledge society, information systems, information management, worker portal

Introducción

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han incidido de manera significativa en la vida del hombre, revolucionando las comunicaciones, jugando un rol trascendental en la economía y desarrollo de los países, generando volúmenes de información, cuyo adecuado aprovechamiento permite obtener ventajas competitivas que incentivan la gestión eficiente de las organizaciones, dando lugar a la denominada sociedad de la información.

Por ello, en las últimas décadas, es mayor el número de empresas e instituciones que han venido adoptando y aprovechando el enorme potencial que nos brindan las TIC, específicamente, a través del desarrollo de Sistemas de Información que automatizan los principales procesos que se ejecutan en la organización. De manera particular, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), como la Institución de Educación Superior más grande del país, ha venido ejecutando una serie de procesos encaminados a la incorporación de las TIC en el quehacer institucional, convirtiéndose en una de las Universidades líderes en el desarrollo de Sistemas de Información a la medida de las necesidades de esta casa de estudios.

El desarrollo de estas aplicaciones favoreció el nacimiento del Portal del Trabajador de la UNAN-Managua, ya que la automatización de los principales procesos administrativos que se ejecutan la Universidad permitió la creación de una única base de datos institucional que contiene, entre otros aspectos, información de los trabajadores de la Institución.

El presente trabajo expone la incidencia del Portal del Trabajador como un mecanismo para la gestión de la información del personal de la UNAN-Managua, ya que la puesta en marcha del mismo ha venido generando un cambio paulatino en la cultura organizacional del personal que labora en la Universidad, incentivando el uso de la tecnología y automatizando gestiones rutinarias que conlleva la optimización de tiempo y recursos. Asimismo, se ha constituido en un valioso mecanismo para la actualización de la información de los trabajadores, permitiendo contar

con información veraz y oportuna, misma que puede ser consultada por el personal directivo de la Universidad.

• Sociedad de la información

Estamos inmersos en la Sociedad de la Información (SI), donde cada día crece el volumen de datos que se generan en las organizaciones, por lo que se deben de buscar mecanismos eficientes que permitan capturar, almacenar y procesar estos datos, a fin de transformarlos en información, que constituye un insumo valioso para el proceso de toma de decisiones, incidiendo de manera significativa en la gestión de cualquier organización.

Para Sánchez-Torres, González-Zabañla y Sánchez Muñoz (2012) la SI se ha caracterizado porque mediante las TIC se facilita el acceso y la manipulación de grandes volúmenes de información, debido a que las posibilidades de conexión han favorecido la creación de espacios donde se realizan un sin número de transacciones, que van desde un simple intercambio de información, hasta la ejecución de actividades comerciales, lo que ha venido a transformar la vida social, cultural y económica, transformando las formas de comunicación entre las personas, la manera de hacer negocios, la forma de trabajar, entre otros; experimentándose una transformación de la sociedad industrial hacia otro tipo de sociedad, donde se tiene un acceso casi ilimitado a la información generada por terceros, caso contrario a lo que ocurre con los bienes materiales. Las TIC permiten la adquisición, almacenamiento, procesamiento, evaluación, transmisión, distribución y difusión de la información. (Sánchez-Torres, González-Zabañla, y Sánchez Muñoz, 2012)

El recurso primordial de esta sociedad es la información, la que se incrementa gracias al uso de las tecnologías, ya que cada día son mayores las actividades y gestiones que realizamos en línea, generando así nueva información. De manera particular, las organizaciones han venido automatizando sus procesos, lo que genera volúmenes de información en formato digital, abriendo así un abanico de posibilidades para el análisis de la misma, mediante la generación de informes que favorezcan la gestión de las instituciones. En este sentido, Acosta, Becerra y Jaramillo (2017) exponen que la información debe ser entendida como una posibilidad de reducir la incertidumbre y apoyo al proceso de toma de decisiones.

Podemos ver la información como un conjunto de datos estructurados y formateados que tienen la cualidad de ser fácilmente codificables y cuyos costos de reproducción son relativamente bajos, constituyéndose como los "bienes digitales" de una organización y es partir del uso eficiente de las TIC que se ha consolidado la SI. (Sánchez-Torres, González-Zabañla, y Sánchez Muñoz, 2012)

• Gestión de la Información a través de los Sistemas de Información

A medida que se incrementa el volumen de datos, aumenta la necesidad de disponer de mecanismos que permitan transformarlos en información confiable y oportuna, que aporte de manera significativa a la gestión de las organizaciones. Los sistemas de información son el pilar fundamental para esta transformación, ya que podemos definirlos como el conjunto de elementos orientados al tratamiento y organización de la información, que permita dar respuesta a diversas necesidades y objetivos. Por su parte, Izamorar (2017) define los sistemas de información como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí para la obtención, procesamiento y salida de la información. Por eso se dice que están orientados a la administración de los datos, los cuales son capturados para su procesamiento y uso posterior.

Un sistema de información es definido por autores como Laudon y Laudon (2020) como "un conjunto de componentes interrelacionados que trabajan juntos para recopilar, procesar, almacenar y distribuir información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización" (p. 45). Por otra parte, O'Brien y Marakas (2018) lo definen como "un conjunto de componentes interrelacionados que trabajan juntos para recopilar, procesar, almacenar y difundir información con el fin de apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control en una organización" (p. 26). En ambas definiciones, se destaca la importancia de los componentes interrelacionados y su función en la recopilación, procesamiento, almacenamiento y distribución de información para apoyar la gestión y la toma de decisiones en una organización.

A través del desarrollo de sistemas de información a la medida de las necesidades particulares de una organización, se debe garantizar un mecanismo robusto de recolección de datos, los que deben ser debidamente validados y organizados de forma eficiente, en un único repositorio institucional, evitando así la duplicidad e inconsistencia de la información, facilitando el proceso de generación de informes que apoyen la gestión de la organización . Al respecto, Acosta, Becerra, y Jaramillo (2017) expresan que, con el desarrollo de los sistema de información se dispone de un mecanismo único para la recolección de la información, superando las deficiencias en su tratamiento, análisis y distribución, dando respuesta, con ayuda de la tecnología, a los problemas que se presentan en la organización, favoreciendo la comunicación.

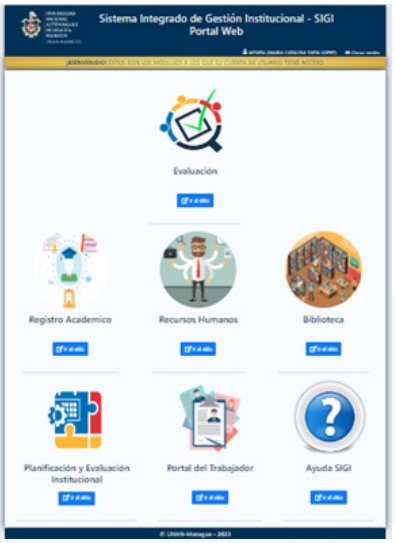
Desde 1997, la UNAN-Managua comenzó con la automatización de sus procesos contables, iniciando así con el desarrollo de sistemas de información a la medida de las necesidades de la Universidad. No obstante, estas aplicaciones fueron desarrolladas de forma independiente, no existiendo, en algunos casos, relación entre ellas, lo que trajo como consecuencia el surgimiento de múltiples bases de datos, generándose duplicidad e inconsistencia de la información institucional y se generaban reportes parciales que limitan la gestión universitaria y el proceso de toma de decisiones.

Posteriormente, en el marco de un convenio de colaboración entre la UNAN-Managua y la Universidad de Alcalá de Henares (UAH), la Institución adquiere el Sistema de Información SOROLLA, que es una aplicación orientada a facilitar la gestión económico-presupuestaria (UNAN-Managua, 2018). No obstante, este era un sistema terciario, que no pertenecía a la Universidad y tenía asociado altos costos en su mantenimiento y actualización.

Todo lo anterior fue evidenciado por los procesos de auditoría, que plantearon la propuesta de integrar los diferentes sistemas existentes en un único sistema que permitiera el flujo adecuado de la información institucional y es así que, en el 2013 se promovió, a nivel de toda la Universidad, la iniciativa de desarrollar un único sistema de información adecuado a los requerimientos institucionales, el cual se denominó Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI). En ese año se realizó un diagnóstico del estado de los sistemas de información en la institución y es en el 2014 que inicia el proyecto SIGI. Este ha permitido la automatización de los procesos académicos y de gestión, en base a las necesidades particulares de la Universidad (UNAN-Managua, 2018).

En el 2015 se da el lanzamiento del SIGI, el que estaba constituido en ese momento por los sistemas de Finanzas, Registro Académico y Planificación y Evaluación Institucional. Asimismo, a finales de ese mismo año, se pone en marcha el sistema para el área de Recursos Humanos y otra aplicación para la Administración de Usuarios (UNAN-Managua, 2018). Posteriormente, se desarrolla el sistema para el área de la Biblioteca y para el proceso de evaluación del desempeño de

A través del SIGI se logra dinamizar, de forma eficiente, los flujos de información institucional, teniendo a disposición de la comunidad universitaria, una única base de datos que contiene información valiosa de los diferentes procesos, tanto académicos como administrativos, que se ejecutan en esta Institución de Educación Superior. De igual manera, se redujeron de manera significativa los costos asociados a los procesos de mantenimiento y actualización, ya que pasamos de un sistema terciario (SOROLLA), a un sistema propio de la UNAN-Managua (SIGI).



• Portal del Trabajador

El 21 de mayo del 2021, el Consejo Universitario de la UNAN-Managua, máximo órgano de gobierno de la Universidad, aprobó en Sesión Ordinaria No. 11-2021 el Portal del Trabajador, que es una aplicación web que permite la adecuada gestión de la información de los trabajadores de la Universidad.

Podemos definir el Portal del Trabajador como un espacio de auto servicio al que ingresan tanto el personal docente como administrativo, donde se le brindan diferentes opciones tanto para la consulta como para la actualización de información. Asimismo, se establecen canales de comunicación para acceder a los diferentes servicios que brinda la División de Recursos Humanos al personal de la UNAN-Managua.

Ilustración 1- Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI PORTAL WEB



Ilustración2- Menú principal Portal del Trabajador

Unos de los objetivos fundamentales de esta aplicación es crear un mecanismo para el registro y actualización de la información de todos los trabajadores de la Universidad. A través del portal se almacenan los diferentes estudios que ha realizado un trabajador, o que actualmente estén cursando, y dada la naturaleza del personal que labora en la Institución, se contemplan desde estudios en educación primaria hasta el nivel académico de doctorado. De igual forma, se brinda la opción de registrar talleres, cursos o capacitaciones que ha recibido o está cursando actualmente, investigaciones y publicaciones realizadas; así como el dominio que tenga de uno o más idiomas, diferentes a su lengua materna, considerando para ello las cuatro habilidades lingüísticas.



Toda la información incorporada por el trabajador debe contar con su debida evidencia, por tanto, al ingresar información de estudios, cursos, publicaciones e investigaciones debe de adjuntar la documentación soporte que avale la realización de los mismos. Además, puede actualizar información personal, entre estas la dirección domiciliar, números telefónicos, estado civil, correos electrónicos personales, información de sus familiares (padre, madre, hijos, cónyuge), entre otros.

Asimismo, el personal puede registrar información relacionada a su salud, lo que permite conocer el número de trabajadores que padecen una o más enfermedades crónicas, a fin de darles seguimiento y promover, a nivel institucional, actividades que incida en un estilo de vida saludable.

Además del registro y actualización de información, el portal brinda detalles de las diferentes contrataciones que ha tenido un trabajador, le indica la fecha de ingreso a la Institución, la unidad en que se encuentra ubicado actualmente, el cargo que desempeña y sus años de antigüedad. Por otra parte, muestra las colillas de pago mensuales y las veces que el trabajador ha hecho uso de los beneficios odontológicos y oftalmológicos contemplados en los convenios colectivos. De igual manera, presenta su horario laboral, marcaciones de entrada y salida según lo registrado en los relojes biométricos y en caso que un trabajador posea algún embargo, pensión o sanción, se detalla la información correspondiente.

Adicionalmente, el trabajador puede consultar acerca de estado de cuenta de préstamos realizados a lo interno de la Institución y reportes de los subsidios que ha tenido en los últimos años, donde se detalla la fecha de inicio y finalización, el médico tratante, el diagnóstico y la causa

del mismo. Además, puede visualizar los permisos que han sido otorgados por la Institución, los días feriados y el período de vacaciones. Asimismo, a través del portal los trabajadores pueden visualizar los resultados de sus evaluaciones al desempeño, las que se ejecutan año con año, facilitando la entrega de los mismos de manera digital.

De igual manera, el Portal del Trabajador ofrece mecanismo que permiten optimizar la comunicación entre el personal que labora en la Institución y la División de Recursos Humanos, ya que pone a disposición de los trabajadores una serie de opciones a través de las cuales puede solicitar cualquiera de los servicios que son brindados por la división previamente citada. Desde el portal se puede pedir la elaboración de una constancia salarial o de trabajador activo; solicitar un préstamo institucional, un adelanto de salario, o bien, hacer uso del beneficio odontológico y oftalmológico, optimizando así el tiempo de respuesta a las solicitudes del personal de la Universidad.

A pesar de los muchos beneficios que se obtienen de la implementación y uso del Portal del Trabajador de la UNAN-Managua, es importante reconocer que también existen muchos retos y desafíos; entre estos, garantizar que la interfaz o entorno presentado en el portal sea comprensible para todos los trabajadores de la Universidad, independientemente de su formación académica y habilidades en el uso de la tecnología. Además, debemos ejecutar una campaña permanente para que todo el personal de la Institución, día a día, se vaya apropiando más en el uso de esta valiosa aplicación informática, garantizando así la actualización permanente de la información del recurso más valiosa que tiene la Universidad, como es el recurso humano.

Conclusiones

La implementación del Portal del Trabajador ha permitido dar pasos significativos en el proceso de actualización de la información del personal que labora en la UNAN-Managua, lo que permite caracterizar, de forma rápida y eficiente, a los trabajadores de la Universidad. Asimismo, mediante esta aplicación, el personal directivo puede obtener, de forma rápida y oportuna, información que facilite el proceso de toma de decisiones.

De igual manera, el Portal del Trabajador de la UNAN Managua es una herramienta valiosa para el personal que labora en la Institución, ya que ofrece una amplia gama de recursos y herramientas que permiten a los trabajadores mejorar sus habilidades en el uso de la tecnología, disponer de información vinculada con su desempeño laboral y la oportunidad de actualizar, en cualquier momento, su información personal y/o académica.

El portal debe estar inmerso en un proceso de mejora continua, a fin de garantizar que siga siendo una herramienta útil y accesible para todos los trabajadores de la UNAN-Managua, que permita dar respuesta a todas las necesidades de información vinculadas con el personal de la Institución.

Referencias bibliográficas

Acosta, L. A., Becerra, F. A. y Jaramillo, D. (2017). Sistemas de Información Estratégica para la Gestión Universitaria en la Universidad de Otavalo (Ecuador). Formación Universitaria, 103-112.

Izamorar. (12 de septiembre de 2017). Definición de Sistema de Información. Obtenido de https://izamorar.com/definicion-de-sistema-de-informacion/

Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2020). Management information systems: managing the digital firm. Pearson Education Limited.

O'Brien, J. A., y Marakas, G. M. (2018). Introduction to information systems. McGraw-Hill Education

Sánchez-Torres, J. M., González-Zabañla, M. P. y Sánchez Muñoz, M. P. (2012). La Sociedad de la Información: Génesis, Iniciativas, Concepto y su relación con las TICs. UIS Ingenierías, 113-128.

UNAN-Managua. (2019). Informe de Gestión 2018. Managua: Editorial Universitaria.

DISTRIBUCION DEL GASTO DEL PERSONAL – UNA, POR FUNCIONES UNIVERSITARIAS

DISTRIBUTION OF PERSONNEL EXPENDITURE - UNA, BY UNIVERSITY FUNCTIONS

Juana de los Ángeles López García
https://orcid.org/0009-0000-4946-1156
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Resumen

La Universidad Nacional Agraria (UNA), destina los recursos económicos clasificados en cuentas de gastos según su naturaleza, como lo establecen las instituciones gubernamentales y de control; no permitiendo con ello presentar la inversión que se realiza en las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión/proyección social. Con la presente Metodología de distribución de gastos de personal UNA por funciones universitarias, la UNA presenta su experiencia para compartirla con las demás instituciones de educación superior debido a los resultados positivos que se han obtenido en la asignación de los recursos financieros que dan repuesta a los objetivos estratégicos y misionales de las universidades. La metodología implica el análisis de las ocupaciones y responsabilidades del personal académico y personal no académico, para clasificarlo en las diferentes funciones sustantivas y la función gestión institucional, asignando el tiempo que dedican a estas funciones. Los principales resultados obtenidos es que se conoce la inversión que la UNA realiza en la función sustantiva de docencia, investigación, extensión universitaria, así como en la gestión institucional, situación que además permite evaluar los resultados y hacer los ajustes pertinentes para la asignación de recursos al logro de la misión, visión y objetivos institucionales, brindando con ello una rendición de cuentas a la sociedad con resultados económicos y cualitativos de la planificación estratégica institucional.

Palabras clave: Funciones universitarias

Abstract

The National Agrarian University allocates the economic resources classified in expense accounts according to their nature, as established by the government and control institutions; thereby not allowing to present the investment that is made in the substantive functions of teaching, research, extension/social projection. With this Methodology for the distribution of UNA personnel expenses by university functions, UNA presents its experience to share it with other higher education institutions due to the positive results that have been obtained in the allocation of financial resources that respond to the strategic and mission objectives of the universities. The methodology implies the analysis of the occupations and responsibilities of the academic and non-academic personnel, to classify them in the different substantive functions and the institutional management function, allocating the time they dedicate to these functions. The main results obtained is that the investment that UNA makes in the substantive function of teaching, research, extension/social projection, as well as in institutional management is known, a situation that also allows evaluating the results and making the pertinent adjustments for the allocation of resources to the achievement of the mission, vision and institutional objectives, thereby providing accountability to society with economic and qualitative results of institutional strategic planning.

Keywords: University functions

Introduccion

La Universidad Nacional Agraria (UNA) es una institución de educación superior pública, al servicio de la sociedad para la investigación y formación profesional de los estudiantes, desde el compromiso social universitario, sujeta a la rendición de cuentas a la comunidad universitaria y sociedad en general con la presentación de resultados cualitativos y cuantitativos; y como institución estatal se rige por las normas que establece la Contraloría General de la República (CGR) que es el órgano superior de control y las directrices generales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

La UNA tiene elaborado su propio Manual Clasificador de cuenta por objeto del gasto que permite distribuir el presupuesto en la nomenclatura de cuentas que tiene el MHCP y asignarlo en las distintas unidades académicas y administrativas o centros de responsabilidad establecidos en la universidad y con base a esa distribución de cuentas, la Contraloría General de la República (CGR) realiza auditorías al presupuesto general de la institución, sin embargo, la clasificación anterior, no permite que la UNA pueda conocer el presupuesto que se asigna a las distintas funciones del quehacer universitario, declaradas en los estatutos[1] que son: la Docencia, Investigación, Extensión Universitaria y Gestión institucional; es por ello, que surge la necesidad de trabajar en una estructura presupuestaria programática, identificando las funciones universitarias como Programas o ejes fundamentales para la asignación del presupuesto institucional, conservando la nomenclatura de cuentas existentes.

Además de lo anterior y derivado del proceso de Autoevaluación Institucional 2013-2015, en sus recomendaciones establece: "Asignar el Presupuesto general por funciones sustantivas, de manera que se corresponda con las actividades de las funciones sustantivas del plan institucional"[2], por lo anterior desde el año 2012 en la planificación estratégica se concibió en trabajar la planificación con las principales funciones universitarias en correspondencia con los estatutos, la misión y visión institucional.

En correspondencia con lo anterior, surge la iniciativa de asignar el Presupuesto General por funciones universitarias, tendientes a distribuir el presupuesto en los programas fundamentales del quehacer de la UNA, y con ello mejorar la presentación de la Rendición social de cuentas a la sociedad nicaragüense, informando lo que se destina o ejecuta en las distintas funciones sustantivas de la UNA, así como información periódica que se solicita desde el Consejo Superior de Universidades Centroamericanas (CSUCA).

Desarrollo

• Metodología para la distribución del gasto del personal UNA en las funciones universitarias.

La metodología para la distribución del gasto de personal UNA en las distintas funciones que realiza la universidad, tiene por objetivo determinar el tiempo que dedica el personal docente a las distintas actividades académicas de Docencia, investigación, extensión universitaria, y el tiempo destinado a la gestión institucional de todo el personal.

La metodología consiste en realizar la distribución del tiempo de dedicación del personal de la UNA a las distintas funciones universitarias, para el personal académico se consideran las ocupaciones, responsabilidades y la carga de docencia directa en cada categoría, establecidas en el Reglamento del Trabajo Docente de la UNA (RTD). Para el personal no docente se consideran los Descriptores de Puestos

[1]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, capítulo V, Arto.17
[2]Informe de autoevaluación institucional, con fines de mejoras 2013-2015, VII. Recomendaciones, 7.1 Gestión institucional. pág. 139

de Trabajo, las responsabilidades y la jornada laboral de cada puesto.

Las ocupaciones y actividades se clasifican en la función universitaria que corresponda y se le asigna la cantidad de horas necesarias para cada actividad, de tal manera de totalizar la jornada laboral semanal, lo que resulta la cantidad de horas dedicadas en cada función y sus porcentajes.

A manera de ejemplo, al aplicar la metodología el profesor titular en la UNA dedica el 50% a la función docencia, 35% a la investigación, 10% a la extensión universitaria y 5% a la gestión institucional para un total del 100%, de esta manera se clasifican todas las categorías del personal docente, inclusive los que cuentan con cargos de responsabilidad, de tal manera que la ejecución del gasto nominal se presenta en las distintas funciones universitarias.

• Base Legal para definir la Distribución del Tiempo de dedicación a las Funciones universitarias

Para la distribución del tiempo que dedica el personal docente y no docente, es preciso revisar la base legal de la reglamentación del trabajo docente y no docente en la UNA.

El Código del Trabajo de Nicaragua (Ley 185), sirve de base para la determinación de la jornada laboral, el Reglamento del Trabajo Docente (RTD) de la UNA es el instrumento principal utilizado para determinar las ocupaciones y responsabilidades del personal Docente en sus dintintas categorías. Asi mismo el Reglamento interno de los Trajadores no docentes para el personal no docente.

Según el RTD, para el personal docente la jornada laboral de la UNA es de ocho horas diarias de lunes a viernes; varia cuando el docente:

a). Labora en una sede o unidad de producción, cuya jornada está establecida acorde con las normativas y procedimientos internos de la misma.

b). Ocupa cargo de dirección, cuya jornada se rige de acuerdo con lo estipulado en la Ley No. 185 del Código del Trabajo, en su Arto. 61.[3]

Para el personal no docente, el Reglamento ninterno de los trabajadors no docentes establece una jornada laboral de 8 horas diarias de lunes a viernes. (Reglamento interno de los trabajadores no docente, Universidad Nacional Agraria, 2005)

El Código del Trabajo de Nicaragua, establece: No están sujetos a las limitaciones de la jornada laboral contempladas en el presente código los siguientes trabajadores: b). Quienes desempeñan puestos de supervision o dirección.[4] (CODIGO DEL TRABAJO (CON SUS REFORMAS, ADICIONES E INTERPRETACION AUTENTICA) Ley No. 185, 1996)

Para realizar la clasificación de las ocupaciones y responsabilidades del personal docente y no docente a las distintas funciones universitarias, programas o ejes de trabajo de la UNA, se hace necesario extraer las definiciones de estas.

En los estatutos de la UNA, capítulo V, Artículo 17 está declarado las funciones de la UNA, siendo estas: la Docencia, la Investigación, Extensión Universitaria, como las funciones sustantivas congruentes con su misión y visión, y de

[3]Reglamento del Trabajo Docente (RTD), Capítulo I, Arto. 19

[4]Código del Trabajo de Nicaragua, Capítulo I, Arto. 61, inciso b

manera transversal a estas la Gestión institucional.[5] (Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, 2017)

• Funciones universitarias

De conformidad con los Estatutos, el Modelo Educativo (ME) y el RTD de la UNA, se definen cada una de las funciones universitarias:

• La Docencia

Ejercida mediante la formación teórico-práctica, capacitación y actualización de los estudiantes tanto de grado como de posgrado, mediante los diferentes procesos y metodologías académicas de la Universidad sujetos a evaluaciones para medir los niveles de enseñanzas – aprendizajes de docentes y estudiantes. . (Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, 2017)

• La Investigación

Actividad desarrollada mediante la búsqueda de información sobre hechos, presupuestos e ideas de los miembros de la comunidad universitaria, con base en las normativas establecidas, que tiene el propósito de estudiar y analizar problemáticas, generar conocimientos y plantear conclusiones acertadas[7]. (Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, 2017)

•Extensión universitaria

Desarrollo de actividades orientadas a la difusión del quehacer universitario para poner al alcance de la sociedad los beneficios de la formación y educación superior, el conocimiento científico y las nuevas tecnologías desarrolladas, incorporadas o mejoradas por la UNA[8]. (Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, 2017)

•Gestión institucional

Planeación, desarrollo, ejecución de los procesos administrativos y operativos de la universidad, así como la evaluación por resultados de los mismos y la rendición de cuenta en la forma establecida en las normativas aplicables.[9] (Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, 2017)

•De las Categorías Docentes.

Definidas las funciones universitarias, es necesario conocer las distintas categorías del personal docente, así como las del personal directivo con categoría docente, porque las ocupaciones varían según el grado académico y responsabilidades.

Las categorías del personal docentes e investigadores[10] están dadas por la clasificacion correspondiente con el grado académico, la formación científica, la producción intelectual, la experiencia docente y profesional, siendo estas:

Categoría Principal:

-Profesor Titular
-Profesor Asistente
-Profesor Auxiliar
-Profesor Adjunto

Categoría complementaria:

-Encargado de Cátedra
-Instructor de Cátedra
-Instructor
-Ayudante de Docencia

Categoría Especial:

- Profesor Agregado
- Profesor Invitado
- Profesor Honorario

[5]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, Capítulo V, Arto.17
[6]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, Capítulo V, Arto.17, párrafo 1
[7]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, Capítulo V, Arto.17, párrafo 2
[8]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, Capítulo V, Arto.17, párrafo 3
[9]Estatuto de la Universidad Nacional Agraria, Capítulo V, Arto.17, párrafo 4
[10]Ley de Autonomia de las IES (Ley 89) Arto. 51

(LEY DE AUTONOMÍA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, LEY NO. 89, 1990)

• De la carga de Docencia directa.

Entre los parámetros a considerar para la distribución del tiempo de la jornada laboral del personal docente de la UNA, se considera *la carga máxima semanal de docencia directa*[11] (Reglamento del Trabajo Docente, Universidad Nacional Agraria, 2007), siendo esta:

a.12 horas (semanal), cuando el contenido a desarrollar se corresponda con una de las siguientes formas de organización del aprendizaje: asignatura, módulo práctico, tutoría, entre otras.

b.10 horas (semanal), cuando el contenido a desarrollar se corresponda con dos de las siguientes formas de organización del aprendizaje: asignaturas, módulos prácticos, tutorías, o cualquier otra combinación binaria.

El personal con categoría docente que ocupa cargo técnico o de dirección académico-administrativo, debe atender un grupo de clase cuando la unidad académica correspondiente lo requiera. En casos excepcionales, el Rector puede eximirlo de la docencia directa para un determinado período académico[12]. (Reglamento del Trabajo Docente, Universidad Nacional Agraria, 2007)

El Secretario General y el Secretario de Organización del gremio docente, así como, el docente que en un momento dado ocupe un cargo gremial a nivel nacional, están autorizados para atender una carga de docencia directa correspondiente a un grupo de clases por período académico .[13](Reglamento del Trabajo Docente, Universidad Nacional Agraria, 2007)

Con base a éstos parámetros, las ocupaciones y responsabilidades del personal docente y no docente descritas en los reglamentos internos, se realiza la distribución del tiempo de dedicación del personal docente sin cargos de responsabilidad, docentes con cargos de responsabilidad y otro personal que apoya la Función Académica (Docencia, Investigación y Extensión).

El tiempo se asigna a cada actividad, por cada categoría docente las horas que se estima necesario dedicar para el cumplimiento de las ocupaciones y responsabilidades, clasificadas en las distintas funciones universitarias: docencia, investigación, extensión universitaria y gestión institucional.

Los demás cargos del personal no docente en esta etapa, se define que la dedicacion del tiempo laboral es exclusiva a la función gestión institucional, con dedicación del 100% de su jornada, porque la labor que realizan es de gestión administrativa en pro del desarrollo de las funciones académicas.

Los resultados obtenidos de la distribución del tiempo de dedicación del personal docente a la función académica (docencia, investigación y extensión universitaria) y a la función gestión institucional, así como el tiempo de dedicación del personal no docente a la gestión institucional, se presentan en los Anexos.

[11]Reglamento del Trabajo Docente (RTD) UNA, Arto. 91
[12]Reglamento del Trabajo Docente (RTD) UNA, Arto. 92
[13]Reglamento del Trabajo Docente (RTD) UNA, Arto. 93

Conclusiones

En las instituciones del sector público y en especial de educación, el principal gasto económico que resulta de la ejecución financiera de éstas son gastos en el grupo de los servicios personales (gastos de personal, salarios y beneficios), seguido de los gastos que se destinan al funcionamiento operativo y por último el gasto de capital, clasificado por tipo de gastos, sin conocer lo que se destina a la docencia, investigación y extensión universitaria; misma situación que se tenía en la UNA hace algunos años, de tal manera que se presentaban los resultados económicos que no permitía visualizar que los recursos destinados respondían a la misión, objetivos estratégicos, y las funciones sustantivas de la universidad.

Con la implementación de la Metodología para la distribución del gasto del personal en las funciones universitarias, la UNA presenta sus resultados económicos por objetivo y tipo de gastos de la manera tradicional que lo solicitan las instituciones de control como la CGR, el MHCP, entre otras, además se presentan los recursos económicos destinados a las funciones sustantivas la docencia, la investigación, extensión universitaria, del cual se presentan los resultados cualitativos y cuantitativos por cada una de las funciones universitarias con los resultados obtenidos en cada una.

Además de lo anterior, la metodología implementada permite a la UNA presentar una rendición social de cuentas más comprensible y transparente para la sociedad que puede tener una visión clara de los recursos que se destinan a las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión universitaria; otro de los beneficios de esta metodología es que la universidad puede evaluar periódicamente sus resultados económicos y realizar los ajustes necesarios para el fortalecimiento de las funciones sustantivas que requieran mayores recursos y de esa forma responder con la misión, visión y la planificación estratégica institucional, brindando a la sociedad una rendición de cuentas con resultados que aporten al desarrollo político, económico, social y cultural del país.

Referencias bibliograficas

CODIGO DEL TRABAJO (CON SUS REFORMAS, ADICIONES E INTERPRETACION AUTENTICA) Ley No. 185. (05 de Septiembre de 1996). Nicaragua.

Estatuto de la Universidad Nacional Agraria. (25 de Mayo de 2017). Managua, Nicaragua.

LEY DE AUTONOMÍA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, LEY NO. 89. (20 de Abril de 1990). Nicaragua.

Modelo Educativo (ME/UNA) y Proyecto Educativo . (Septiembre de 2011). Managua, Nicaragua.

Reglamento del Trabajo Docente, Universidad Nacional Agraria. (Agosto de 2007). Reglamento del Trabajo Docente. Managua, Nicaragua.

Reglamento interno de los trabajadores no docente, Universidad Nacional Agraria. (Octubre de 2005). Managua, Nicaragua.

Anexos

Anexo 1. Disitribución del tiempo de dedicación del Profesor Titular.

Anexo 2. Disitribución del tiempo de dedicación del Profesor Adjunto

Anexo 3. Disitribución del tiempo de dedicación de Decano (docente)

Anexo 4. Disitribución del tiempo de dedicación del Jefe de departamento (docente)

Anexo 5. Disitribución del tiempo de dedicación del Técnico de Laboraotrio y Técnico de Campo

Anexo 1.Disitribución del tiempo de dedicación del Profesor Titular.

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE DEDICACION DE LOS DOCENTES A LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS POR SEMANA

Jornada laboral UNA 40

Cargos Docentes, unicamente

PROFESOR TITULAR

		SIN NINGUN CARGO DE DIRECCION	Distribución del tiempo de dedicación en Horas por semana				
No.	RD	Funciones	Docencia	Investigación	Proy. Soc. y Ext. Univ.	Gestión	Total
1	a	Elaborar programas y contenidos de asignaturas	2				2
2	b	Preparar Planes de clases de grado y post grado	2				2
3	c	Preparar materiales de apoyo a la docencia de grado y postgrado	2				2
4	d	Impartir docencia de grado y potgrado	8				8
5	e	Asesorar cualquier forma de cumplinacion de estudios de ...		4			4
6	f	Integrar tribunales de tesis,		2			2
		Integrar tribunales de Examenes grado y posgrado		2			2
7	g	Coordinar o Integrar equipos de investigacion,		4			4
		Coordinar o Integrar Proyectos de desarrollo		2			2
		Coordinar o Integrar Programas de Extension			2		2
		Coordinar o Integrar Comisiones Especiales			2		2
8	h	Evaluar el trabajo academico	3				3
9	i	Participar en reuniones, coordinaciones, seminarios, capacitaciones y demas actividades academicas asignadas por su jefe inmediato				1	1
10	j	Elaborar , cumplir y evaluar el plan individual de trabajo				1	1
11	k	Orientar y capacitacar al profesor asistente	2				2
12	l	Otras que se desprendan de la naturaleza del cargo(trabajo gremi	1				1
		Total Horas Semanales dedicadas a las funciones Universitarias	20	14	4	2	**40**
		Total Horas Semanales dedicadas a las función Académica			38		
		% de Dedicacion a las Funciones universtiarias	**50%**	**35%**	**10%**	**5%**	**100%**

El resultado de la distribución del tiempo de Docentes con categoría de Profesor Titular, dedica el 50% a la funcion docencia, 35% a la investigación, 10% a la extensión y el 5% a la gestión institucional.

Anexo 2. Disitribución del tiempo de dedicación del Profesor Adjunto

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE DEDICACION DE LOS DOCENTES A LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS POR SEMANA							
				Jornada laboral UNA	40		
Cargos Docentes, unicamente							
PROFESOR ADJUNTO							
		SIN NINGUN CARGO DE DIRECCION	Distribución del tiempo de dedicación en Horas por semana				
No.	RD	Funciones	Docencia	Investigación	Proy. Soc. y Ext. Univ.	Gestión	Total
1	a	Preparar el plan de clases.	4				4
2	b	Preparar materiales de apoyo a la docencia.	6				6
3	c	impartir docencia de grado.	12				12
4	d	Evaluar el proceso de enseñanza- aprendizaje.	6				6
5	e	Participar en reuniones, coordinaciones, seminarios, capacitaciones, actividades académicas asignadas por el jefe inmediato.				2	2
6	f	Orientar y capacitar al instructor de cátedra.	2				2
7	g	Elaborar, cumplir y evaluar el plan individual de trabajo.				2	2
8	h	Otras que se desprendan de la naturaleza del cargo.		2	4		6
		Total Horas Semanales dedicadas a las funciones Universitarias	30	2	4	4	40
		Total Horas Semanales dedicadas a las función Académica	36				
		% de Dedicacion a las Funciones universtiarias	**75%**	**5%**	**10%**	**10%**	**100%**

El resultado de la distribución del tiempo de Docentes con categoría de Profesor Adjunto, dedica el 75% a la funcion docencia, 5% a la investigación, 10% a la extensión y el 10% a la gestión institucional.

Anexo 3. Disitribución del tiempo de dedicación de Decano (docente)

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE DEDICACION DE LOS DOCENTES A LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS POR SEMANA								
				Jornada laboral UNA	40			
Docentes con cargos de Dirección								
				Distribución del tiempo de dedicación en Horas por semana				
	No.	RD	Funciones	Docencia	Investigación	Proy. Soc. y Ext. Univ.	Gestión	Total
DECANO	1	b	Preparar Planes de clases de grado y postgrado	2				2
	2	c	Preparar materiales de apoyo a la docencia de grado y postgrad	2				2
	3	d	Impartir docencia de grado y potgrado	4				4
	4	g	Coordinar o Integrar equipos de investigacion,		2			2
			Coordinar o Integrar Proyectos de desarrollo		2			2
			Coordinar o Integrar Programas de Extension			2		2
			Coordinar o Integrar Comisiones Especiales			2		2
	5	h	Evaluar el trabajo academico					
	6	l	Otras que se desprendan de la naturaleza del cargo(trabajo gremial)				24	24
			Total Horas Semanales dedicadas a las funciones Universitarias	8	4	4	24	**40**
			Total Horas Semanales dedicadas a las función Académica	16				
			% de Dedicacion a las Funciones universtiarias	**20%**	**10%**	**10%**	**60%**	**100%**

El resultado de la distribución del tiempo de Decano con categoría Docente de Profesor Titular, dedica el 20% a la función docencia, 10% a la investigación, 10% a la extensión y el 60% a la gestión institucional.

Anexo 4. Disitribución del tiempo de dedicación del Jefe de departamento (docente)

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE DEDICACION DE LOS DOCENTES A LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS POR SEMANA									
				Jornada laboral UNA	40				
Docentes con cargos de Dirección									
				Distribución del tiempo de dedicación en Horas por semana					
	No.	RD	Funciones	Docencia	Investigación	Proy. Soc. y Ext. Univ.	Gestión	Total	
JEFES DE DEPARTAMENTO ACADEMICO	1	b	Preparar Planes de clases de grado y post grado	2				2	
	2	c	Preparar materiales de apoyo a la docencia de grado y postgrado	2				2	
	3	d	Impartir docencia de grado y potgrado	4				4	
		e	Asesorar cualquier forma de culminacion de estudios...		2			2	
	4	g	Coordinar o Integrar equipos de investigacion,		2			2	
			Coordinar o Integrar Proyectos de desarrollo		2			2	
			Coordinar o Integrar Programas de Extension			3		3	
			Coordinar o Integrar Comisiones Especiales			3		3	
		h	Evaluar el trabajo academico				2	2	
	5	I	Otras que se desprendan de la naturaleza del cargo(trabajo gremial)				18	18	
			Total Horas Semanales dedicadas a las funciones Universitarias	8	6	6	20	40	
			Total Horas Semanales dedicadas a las función Académica	20					
			% de Dedicacion a las Funciones universtiarias	20%	15%	15%	50%	100%	

El resultado de la distribución del tiempo de un Jefe de departamento académico con categoría Docente de Profesor Titular, dedica el 20% a la función docencia, 15% a la investigación, 15% a la extensión y el 50% a la gestión institucional.

Anexo 5. Disitribución del tiempo de dedicación del Técnico de Laboratorio y Técnico de Campo

DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE DEDICACION DE LOS DOCENTES A LAS FUNCIONES UNIVERSITARIAS POR SEMANA					
			Jornada laboral UNA		40
Cargos de Apoyo a la Docencia					
	Distribución del tiempo de dedicación en Horas por semana				
	Docencia	Investigación	Proy. Soc. y Ext. Univ.	Gestión	Total
Técnico de Laboratorio A, B y Tecnico de Campo				40	40
Total Horas Semanales dedicadas a las funciones Universitarias	0	0	0	40	40
Total Horas Semanales dedicadas a las función Académica	0				
% de Dedicacion a las Funciones universtiarias	0%	0%	0%	100%	100%

En este caso, el personal adinistrativo de apoyo a la docencia, dedica el 100% de la jornada laboral a la función de gestión institucional.

III.GESTIÓN UNIVERSITARIA, DESAERROLLO LOCAL Y SOSTENIBLE

CALIDAD CON ENFOQUE SISTÉMICO Y SUSTENTABLE. EXPERINECIA EN LA UNIVERSIDAD DE MANAGUA

QUALITY WITH A SYSTEMIC AND SUSTAINABLE APPROACH. EXPERIENCE AT THE UNIVERSITY OF MANAGUA

Orlando José Corea Almendarez
https://orcid.org/0009-0001-9098-4933
ojcorea@gmail.com
Universidad de Managua (UdeM)

Cristofher Valle Midence
https://orcid.org/0000-0003-4208-3070
Universidad de Managua (UdeM)

José Ramón Castellanos Castillo
https://orcid.org/0000-0001-5327-8688
Universidad de Managua (UdeM)

Resumen

La educación superior constituye un factor clave en el desarrollo socioeconómico de Nicaragua desafío este que demanda de las Universidades el desarrollo de filosofías de gestión que contribuyan a su pertinencia. En este contexto, la Universidad de Managua (UdeM) ha realizado acciones orientadas a la elevación de la calidad; sin embargo, el incremento de la complejidad de la Institución, de las exigencias del entorno y lo establecido en el marco legal con respecto a la calidad de la educación, condicionan la necesidad de desarrollar un marco metodológico para su gestión. En este sentido, el presente trabajo sintetiza los resultados obtenidos en investigaciones realizadas en el marco de la Red de Dirección Estratégica de la Educación Superior, y que tiene como objetivo diseñar una concepción metodológica para gestionar la calidad con enfoque sistémico y sustentable. En la investigación se utilizaron métodos de naturaleza cualitativa y cuantitativa, tales como el análisis documental, la observación, dinámicas grupales, cuestionarios, entrevistas y el criterio de expertos. La implementación del modelo definido permitió avances sostenidos en la elevación de la calidad de la Institución, expresados estos en los resultados del proceso de verificación de obligaciones de calidad y el comportamiento de sus indicadores de desempeño institucional.

Palabras claves: enfoque de calidad, calidad institucional

Summary

Higher education constitutes a key factor in the socioeconomic development of Nicaragua, a challenge that demands from the Universities the development of management philosophies that contribute to their relevance. In this context, the University of Managua (UdeM) has carried out actions aimed at raising quality; however, the increase in the complexity of the Institution, the demands of the environment and what is established in the legal framework with respect to the quality of education, condition the need to develop a methodological framework for its management. In this sense, the present work synthesizes the results obtained in investigations carried out within the framework of

the Network of Strategic Management of Higher Education, and whose objective is to design a methodological conception to manage quality with a systemic and sustainable approach. Methods of a qualitative and quantitative nature were used in the research, such as documentary analysis, observation, group dynamics, questionnaires, interviews and expert criteria. The implementation of the defined model allowed sustained advances in raising the quality of the Institution, expressed in the results of the verification process of quality obligations and the behavior of its institutional performance indicators.

Keywords: quality approach, institutional quality

Introducción

Las dinámicas transformaciones científicas, tecnológicas, sociales, económicas, ambientales y culturales de la era contemporánea se erigen como desafíos a nivel mundial para las instituciones educativas, en especial para las universidades, al colocar el conocimiento como el factor principal de la competitividad entre las naciones. En este sentido, es que en las últimas décadas los organismos internacionales y las políticas nacionales de varios países, han potenciado la importancia de la educación como inversión estratégica y factor clave para el desarrollo sustentable y sostenido.

En este contexto, la universidad moderna, si realmente pretende serlo, debe asumir el cambio y el futuro como consustanciales de su ser y quehacer. El cambio como proceso de transformación, exige disposición a la innovación constante de su gestión que permita fortalecer la calidad de la educación a partir del aprendizaje y la mejora continua (Melamed Varela, et al., 2021).

En consecuencia, uno de los desafíos principales de las instituciones de educación superior es realizar innovaciones en la gestión que fortalezcan los proyectos institucionales y en especial los procesos académicos, en correspondencia con cada contexto específico, a fin de cumplir con los estándares de calidad que demanda la educación en un mundo globalizado y que requiere el desarrollo socioeconómico del país (Díez de Castro et al., 2015; Pedraza Najar et al., 2017).

Según Pedraza Najar et al. (2017), actualmente el contexto demanda la calidad desde la perspectiva de gestión; es decir, orientada a establecer directrices y orientar la ruta estratégica de manera coordinada y penetrante en las instituciones en el marco de la efectividad. En consecuencia, mejorar la calidad de la educación superior requiere el desarrollo de un aprendizaje profundo y sostenido de la propia institución, sus prácticas, su cultura, creencias y procesos, así como propiciar una estrecha relación con su contexto, para responder adecuadamente a la sociedad, mediante una gestión integrada, estratégica y orientada a la calidad para satisfacer sus demandas (Galarza López y Almuiñas Rivero, 2018).

Para Nicaragua, la elevación de la calidad de la educación constituye una prioridad que se erige como política de Estado y en tal sentido, desarrolla estrategias de modernización expresadas en el Plan Nacional de Educación Superior 2021-2030, el cual toma como referencia el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza (2022) para alcanzar el desarrollo humano, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2015) y las tendencias internacionales, mediante un modelo centrado en el estudiante, la familia y la comunidad, que permita la formación científico técnica y humanista de los profesionales (Rodríguez Pérez, 2022).

La revisión de la literatura científica y otras fuentes de información disponible, entre las que se destaca la documentación del CNEA y de prácticas nacionales e internacionales en universidades, evidenció la existencia de modelos y procedimientos para la implementación del enfoque de calidad que requieren ser contextualizados a las particularidades de la UdeM. En correspondencia con lo expuesto anteriormente, el presente trabajo tiene el objetivo de diseñar un modelo para el desarrollo del enfoque de calidad desde una perspectiva sistémica para la gestión universitaria sustentable de la UdeM.

Desarrollo

La investigación se soportó en el enfoque mixto, de naturaleza exploratoria y descriptiva, en que se aplicaron las técnicas y métodos de observación, análisis documental, grupos focales, entrevistas, cuestionario y el juicio de expertos. El modelo, se caracterizó por una lógica de trabajo estructurada en cuatro (4) momentos: un primero asociado a la construcción del marco teórico-referencial, que considera la práctica nacional e internacional y el entorno legal nicaragüense; un segundo, dirigido al análisis de las condiciones y el estadio de desarrollo de la UdeM; un tercero donde se aborda la construcción del modelo, y un cuarto en el que se conciben las fases de implementación y mejora.

• Fundamentos teóricos y metodológicos para el desarrollo del enfoque de calidad

El análisis de las fuentes bibliográficas consultadas permitió conocer que existen diferentes posiciones teóricas y metodológicas con respecto a la calidad y a la gestión universitaria, sustentándose finalmente la investigación en la concepción del CNEA (2020), en su abordaje como gestión institucional universitaria que comprende todos los procesos y acciones concernientes a la planificación, organización, seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión académica, administrativa y financiera de la Institución, así como los procesos relacionados con la estructura organizacional universitaria.

En cuanto a la evolución histórica de la gestión y en particular del enfoque de calidad en las instituciones de educación superior, Crespo León et al (2017), reconocen que este ha sido el resultado del aumento sostenido de la complejidad de las instituciones, las exigencias de la sociedad para con ellas, en cuanto a su pertinencia, y en particular, de su reconocimiento como factor determinante en el incremento de la competitividad de las naciones.

Los fundamentos del desarrollo del enfoque de calidad en las universidades, a criterio de Cárdenas Pérez (2016), tienen sus bases en las teorías de los pensadores clásicos en este campo, tales como Shewart (1931), Juran (1951), Crosby (1987), Ishikawa (1988) y Deming (1989), quienes consideraron, entre otros aspectos, la importancia de la gestión y la mejora continua de los procesos internos como método ideal para entregar bienes y servicios que puedan satisfacer adecuadamente las necesidades de los consumidores, y así mejorar continuamente la calidad en sus bienes o servicios.

Con respecto a la calidad de la educación desde el punto de vista conceptual, Valle Midence et al. (2021), basados en los criterios de Gamboa (2007) y CNEA (2020); Acevedo Calamet et al. (2022) expresaron que la calidad es de difícil aprehensión y varía dependiendo de los contextos institucionales y de los elementos que se analizan, encierra visiones de la sociedad, la vida y la educación, la postura política, social y cultural, y por tanto, no es un valor absoluto, neutro o universal, sino multidimensional que constituye un producto de varios factores y procesos que expresa, desde una perspectiva general, el nivel de

excelencia con que se desempeña la institución e involucra un juicio de valor entre el estado actual y lo que se propone como misión y objetivos a lograr, desde una visión transformadora, prospectiva y estratégica.

Lorenzo Quiles y Cruz de Gracia (2015), Addine Fernández et al (2016) y CNEA (2020), por su parte, se refieren a la calidad de la educación, como un constructo polisémico, constituido por un conjunto de rasgos intrínsecos y consustanciales, tales como: multidimensional, transversal, relativo, dinámico, comparable, aptitud para el uso y transformación que se construye socialmente, partiendo de la filosofía institucional, planes, funciones sustantivas y capacidades institucionales, para la mejora continua, el cumplimiento de estándares, el logro de aprendizajes significativos en la formación profesional y humanística y la búsqueda de la excelencia, en función de satisfacer las expectativas de los actores sociales internos y externos comprometidos con la pertinencia, el desarrollo sostenible y la transformación tecnológica, productiva, política y social en la que interactúa en cada momento histórico.

Crespo León et al. (2017), plantea que el abordaje de la gestión de la calidad con enfoque sistémico como respuesta a las demandas sociales de responsabilidad e impacto, conlleva un compromiso de responsabilidad de todos los participantes en la institución de educación superior que se trate. De forma específica, los propósitos de la gestión de la calidad contemplan cumplimiento, control, responsabilidad y mejora, y deben garantizar pertinencia e impacto, pues no se concibe que una institución universitaria de calidad, no sea pertinente en su entorno social y que no contribuya al logro de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) de la Agenda 2030 antes referidos. Reconoce, además, que la adopción de un sistema de gestión de calidad en las universidades es una decisión de carácter estratégico, que tiene por objetivo la mejora progresiva de los indicadores de desempeño frente a una realidad educativa en todo el ámbito nacional e internacional.

Particular importancia para el logro de la calidad tiene la aplicación del enfoque basado en procesos, este implica tener una visión que permita observar el conjunto de actividades vinculadas entre sí, analizando sus interacciones para alcanzar los resultados organizacionales. Esto conlleva a la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización (Adriazola León et al, 2020).

De igual forma, se concede gran importancia a los efectos de elevar la calidad de las instituciones, al análisis de riesgos, entendido este como la aplicación del procedimiento para la identificación de obstáculos producto de la incertidumbre que permiten establecer oportunidades, de tal forma que se puedan tomar decisiones para afrontarlas de manera adecuada (ISO 9001:2015).

En cuanto al grado de pertinencia de un programa o institución, este se mide por el impacto que genera, por el flujo de repercusiones y de transformaciones de sentido que se producen objetivamente. La mejora continua implica, tanto la implementación de un sistema, como el aprendizaje continuo de la organización, así como el seguimiento de una filosofía de gestión y la participación activa de todas las personas para utilizar plenamente las capacidades intelectuales, creativas y la experiencia de todos los participantes.

De particular importancia resultó el criterio del CNEA (2020), referido al asumir el enfoque de calidad como transformación, considerando que se centra en una visión holística, respeto a la diversidad y el cambio como una constante de transformación desde los procesos de mejora continua en

el ámbito institucional y de los programas académicos, siendo necesario desarrollar la capacidad de las instituciones de educación superior para aprender, desaprender y reaprender, ampliar la visión del mundo de los estudiantes, dándoles poder y los medios para desarrollar su potencial personal, profesional y social para transformar la sociedad.

Sobre la gestión de la calidad desde una perspectiva de trasformación, Salcedo Muñoz et al. (2015), Fontalvo Herrera y De la Hoz Reyes (2018) y Crespo León (2020), plantean que es un proceso de gestión, en el que se busca un equilibrio entre las potencialidades organizacionales y las necesidades externas que requiere de la definición de una filosofía con una visión desde la prospectiva estratégica y que incluye, entre otros elementos: normas, principios, valores, procesos, indicadores, la arquitectura organizacional, recursos alineados y la evaluación y mejora que conduce a la eficiencia de las instituciones, desarrollándose como organizaciones inteligentes, de manera que alcancen altos estándares de calidad en el servicio que ofrecen.

Galarza López y Almuiñas Rivero (2018) plantean al respecto que la gestión de la calidad implica definir políticas, estrategias, acciones y procedimientos que apuntan al aseguramiento y promoción de la calidad de la institución en todos sus niveles, así como orientarse a la mejora continua de cada uno de los procesos para satisfacer demandas internas y de la sociedad; se orienta también a cumplir con su misión, visión y objetivos institucionales.

Con el objetivo de implementar sistemas de gestión de la calidad, varios son los trabajos de investigación desarrollados por autores de la práctica y de la academia, resultando de mayor interés para esta investigación, los realizados por González y Espinosa (2008), Portelles Cobas et al. (2016), Martínez Iñiguez et al. (2017), Crespo León et al. (2017), Fontalvo Herrera y De La Hoz Reyes (2018) , Véliz Briones et al. (2020), González Aportela et al. (2020), Adriazola León et al.(2020), Orozco Inca et al (2020), Melamed Varela et al. (2021) y Sánchez (2021), estudiados por Castellanos Castillo et al. (2022). De su estudio se pudo constatar que existen elementos comunes, como el abordaje de los procesos, la presencia de la filosofía de mejora continua, la definición de objetivos, entre otros, así como que unos lo abordan como un subsistema de la organización y otros, con un enfoque holístico que engloba también otros enfoques.

Definición de la concepción teórico y metodológica para el desarrollo del enfoque de calidad en la UdeM

Para precisar y contextualizar los fundamentos teóricos y metodológicos de la calidad y la gestión de la calidad institucional con enfoque sistémico, se utilizó el criterio de expertos, a los que una vez seleccionados se les suministró una síntesis del estudio del marco teórico-referencial y se les solicitó criterios sobre los elementos y rasgos a tener en cuenta para aplicar el enfoque sistémico en la gestión de la calidad institucional de la UdeM. La cantidad de expertos fueron calculados utilizando la expresión (1):

n_e =(p(1 - p)k)/i^2 (1)

Donde:
ne: número de expertos,
i: nivel de precisión deseado,
p: proporción estimada de errores de los expertos,

k: constante cuyo valor está asociado al nivel de confianza elegido. El valor de k según el nivel de confianza, se tomó de la tabla recomendada por Medel González y García Ávila (2011). Teniendo en cuenta las consideraciones que se expusieron anteriormente, se asumen los valores siguientes: i = 0,2; p = 0,1; k = 3,8416 para un 95 % de confianza; el resultado fue un número de expertos (ne) de 7 (aproximado de 7,24).

La selección de los expertos se realizó atendiendo a los criterios de: experiencias prácticas, estudios realizados sobre gestión universitaria y calidad, grado científico o categoría académica obtenidos con investigaciones en las temáticas de gestión universitaria y conocimiento del objeto de estudio práctico, evaluados aplicando el Método de Autoevaluación (Lissabet, 1998), basado en los resultados del coeficiente de competencia Kcomp, calculado mediante la expresión (2), en que se consideró convencionalmente aceptar los que alcanzaran un Kcomp alto (valores superiores a 0,85).

Donde:
Kcomp: coeficiente de competencia,
Kc: coeficiente de conocimiento que resulta del promedio de los valores que cada candidato le otorga a cada uno de los aspectos del conocimiento que considera tener sobre el objeto de estudio. La valoración se realiza en una escala de carácter ascendente de 1 a 10.

Ka: coeficiente de argumentación, como resultado de la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación, las cuales se centraron en los estudios teóricos, experiencia profesional, la realización de investigaciones y cursos de especialización en la temática; su valoración se realizó mediante una escala ascendente de 0 a 1.

Posteriormente, el equipo de trabajo elaboró propuestas sobre los conceptos de calidad, gestión de la calidad y los elementos del sistema de gestión interno de la calidad institucional que debían ser incluidos en el modelo para su implantación en la UdeM; para ello se tuvo en cuenta el criterio de los expertos, los documentos del CNEA en primera instancia, la ISO 9004: 2018, ISO 21001:2018 y los resultados de un diagnóstico general realizado con carácter retrospectivo, que incluyó un estudio comparado de las etapas 2004-2009, 2010-2014, 2015- 2017 y 2018 hasta la actualidad, utilizando entrevistas, grupos focales, cuestionarios y análisis documental, a los efectos de que el modelo resultase pertinente para la Institución y contribuyese a la gestión de la solución de problemas organizacionales.

Las propuestas referidas anteriormente se sometieron a su valoración por el Consejo Universitario, con la participación de docentes, trabajadores no docentes de experiencia, con potencialidades y disposición a aportar, y se determinó el consenso mediante la expresión (3), adoptándose como criterio convencional de aceptación, el que C fuera superior al 85 %.

Donde:
C: consenso,
Vn: votos negativos,
Vt: votos totales.

Finalmente, se obtuvo como resultado un consenso (C) del 92 %, 94 %, 96 % y 95 %, con respecto a los conceptos de calidad, gestión de la calidad institucional y su enfoque sistémico, así como los elementos a considerar en el modelo para su diseño e implementación. Por tanto y para la UdeM, se asume a:

La calidad, como un conjunto de características multidimensionales, dinámicas, transversales, comparables y relativas de la Universidad, alineadas con su filosofía institucional y desarrolladas en los marcos de una cultura de mejora continua, que se erigen como paradigmas en la transformación de sus procesos y capacidades institucionales y del uso de los recursos, a fin de satisfacer con pertinencia, las necesidades y expectativas de los estudiantes, sociedad y demás partes interesadas pertinentes.

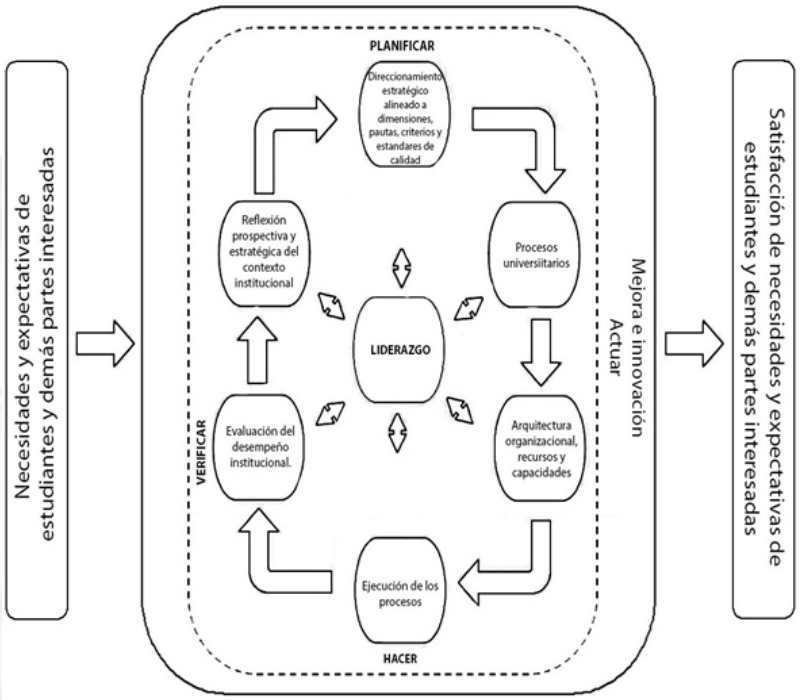
La gestión de la calidad institucional, como la planificación, ejecución , verificación y mejora de un conjunto de actividades interrelacionadas que incluyen: la reflexión estratégica y prospectiva del contexto, el análisis de riesgos, la filosofía institucional,

las políticas, principios, líneas estratégicas, objetivos, estrategias, indicadores de desempeño institucional, procesos, arquitectura organizacional, recursos y su evaluación para la mejora continua e innovación, a fin de cumplir con la misión e identidad y satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes.

La gestión sistémica de la calidad, como integrar y alinear estratégicamente con una visión holística, estratégica y prospectiva las diferentes dimensiones de calidad y elementos de su gestión con orientación a la transformación, sustentada en la participación a partir de la filosofía y el contexto institucional, operando a partir de los procesos, bajo la lógica del ciclo Deming para la mejora continua (planificar, hacer,verificar y actuar; P-H-V-A), con el propósito de lograr precisamente, el mejoramiento continuo del desempeño y el aprendizaje organizacional, para alcanzar los compromisos institucionales y satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes y demás partes interesadas pertinentes.

La reflexión prospectiva y estratégica del contexto institucional, el análisis de riesgos, la filosofía institucional, la política y principios, los objetivos estratégicos, las estrategias, los factores claves de éxito, los indicadores, los procesos universitarios, la arquitectura organizacional, capacidades y recursos, la evaluación del desempeño y la mejora y la innovación como elementos de debían ser considerados en el modelo para la implementación del enfoque de calidad. A partir del resultado obtenido y la experticia de los autores, se elaboró la propuesta de modelo que se presenta en la Figura 1.

Figura 1. Esquema general del modelo para gestionar la calidad institucional con enfoque sistémico y sustentable.



Fuente. Elaboración propia

• Caracterización general del contenido del modelo para el desarrollo del enfoque de calidad en la UdeM

En lo que respecta a los componentes del modelo para el despliegue del enfoque de calidad desde una perspectiva sistémica, la reflexión prospectiva y estratégica del contexto institucional, se centra fundamentalmente en la identificación y el análisis de los factores externos, con énfasis en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza (2022) para alcanzar el desarrollo humano, el Plan Nacional de Educación Superior 2021-2030, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2015), el marco legal nicaragüense sobre calidad, las normas ISO, el Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense (2021) y el marco normativo del CNEA, para la acreditación de las universidades y de las buenas prácticas de IES en la implementación del sistema de gestión con enfoque de calidad.

En el estudio de contexto y la reflexión estratégica se utiliza un análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, demográficos y ambientales sobre la Institución (PESTDA) y la matriz de impacto de estos factores en las dimensiones de calidad, para definir las amenazas y oportunidades a qué está sometida y tiene la Institución, respectivamente.

Desde el punto de vista interno, se realizó un análisis de los recursos y capacidades, con una valoración de la cultura organizacional, la percepción sobre la calidad y el funcionamiento de la Institución, considerando la planificación, el diseño organizacional, la dirección y los sistemas de control, así como la coherencia con los rasgos y condiciones de los documentos rectores del aseguramiento de la calidad en el país, identificándose las fortalezas y debilidades institucionales.

Particular importancia se concede, al análisis de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes, para determinarlas resultan viables la utilización de dinámicas grupales y entrevistas. Se incluye, además, un taller de prospectiva para identificar los cambios posibles y deseables a fin de poder gestionarlos, así como su jerarquización, clasificadas estas en una Matriz de Importancia – Dominio.

Con la información sobre el contexto, se procede al direccionamiento estratégico, que incluye, concebir la filosofía institucional, abarcando esta la misión, visión, valores y principios de la Universidad. La política por su parte, se orienta al apoyo de la misión y visión, y se formula de forma tal que resulte coherente con el contexto, de manera que promueva la innovación, el compromiso y satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. A continuación, se definen los ejes y líneas estratégicas, alineados a las dimensiones de calidad y los objetivos estratégicos de la Institución; como criterio se estableció un objetivo general por eje estratégico que constituye a su vez, un objetivo de calidad.

Para definir las estrategias se utilizan como técnicas el Perfil estratégico, la Matriz ERIC que impulsa a enfocarse en cuatro (4) tipos de acciones estratégicas, incluyendo las innovadoras y la matriz DAFO Prospectiva, orientada a definir las fortalezas que se necesitan, las oportunidades que hay que provocar, cuáles podrían ser las debilidades y qué amenazas pueden afectar el futuro. Se triangulan los resultados y se evalúan y establecen las estrategias pertinentes y viables.

Los denominados factores críticos de éxito (FCE) se consideran aspectos internos y externos evaluables, relacionados con la visión, objetivos y la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. La selección de los FCE, se realiza utilizando el método Delphi, aplicado a los expertos que habían sido seleccionados anteriormente, quienes definen un listado de posibles factores

obtenidos mediante entrevistas y una dinámica grupal, a los que se les calcula el índice potencial de materialización de la estrategia (Ipei), para lo cual se sigue el procedimiento sugerido por Placencia Soler et al. (2018), en que los FCE propuestos son evaluados en función del impacto sobre la visión (Iv), la relación con las partes interesadas (Rpi) y el nivel de impacto sobre los objetivos estratégicos (Io), tal y como se muestra en la expresión (4); los expertos evalúan cada FCE en una escala de valores ordinales y promedian sus resultados.

El índice potencial de materialización de la estrategia (Ipei) se calcula teniendo en cuenta el valor promedio y el peso asociado a la ponderación de los criterios (Wj,) y el impacto en la visión (Iv), la relación con las partes interesadas (Rpi) y el impacto en los objetivos (Io).

El índice de potencial de materialización de la estrategia, toma valores entre 0 y 1 (0 ≤ [pe] ≤1)para cada FCE. Luego, estos se clasifican a través de la evaluación de su [pe], atendiendo a la escala planteada en la Tabla 1. Se seleccionan los FCE con evaluación alta o muy alta.

Tabla 1. Escala de valores para evaluar el potencial de materialización de los FCE.

Valor de Ipe	Evaluación del índicepotencial de materialización
0,80 ≤ Ipe i ≤ 1,00	Muy alta
0,60 ≤ $Icfi$ ≤ 0,79	Alta
0,40 ≤ $Icfi$ ≤ 0,59	Media
0,20 ≤ $Icfi$ ≤ 0,39	Baja
0,00 ≤ $Icf\,i$ ≤ 0,19	Muy baja

Fuente: elaboración propia a partir de Placencia Soler et al. (2018)

En cuanto a la definición de los procesos, estos se identifican en función de la misión y la visión institucional, y se clasifican en estratégicos, clave y de apoyo, en dependencia de su contribución a la Institución. Una vez definidos estos se construye el mapa de procesos que muestra la secuencia e interacción entre los mismos, así como su relación con las partes interesadas y se construyen las fichas de cada proceso que incluyen los indicadores, alineados a los objetivos generales.

Los indicadores para cada proceso se determinan teniendo en cuenta los valores institucionales, los FCE y las líneas estratégicas correspondientes, alineados a los criterios y estándares de calidad, para la identificación de los posibles indicadores se utiliza el criterio de los expertos y las dinámicas grupales del Consejo Universitario y para su selección el criterio desarrollado por Osterlind (1989), basado en la utilización del índice de congruencia.

Una vez definidos los indicadores se construye el cuadro de mando que incluye los objetivos, políticas específicas, indicadores por objetivos, las metas con su grado de consecución para el horizonte temporal definido, sus responsables, los puntos y medios de control y los criterios de evaluación en sobrecumplidos, cumplidos, parcialmente cumplidos e incumplidos.

El análisis de los riesgos se efectúa en correspondencia con los establecido en la Norma ISO 9001:2015; y con base en el método de Análisis de Modos de

Fallo y Efectos (FMEA) se identifican los riesgos y se determina su probabilidad de ocurrencia, se clasifican y evalúan si son aceptables o inaceptables y finalmente se determinan las acciones a considerar en el plan estratégico u operativo.

La arquitectura organizacional, se redefine tomando en cuenta los procesos y la interdependencia entre estos, garantizando la existencia de soportes organizacionales para cada proceso; en el caso de los recursos, se incluyen los informacionales, la infraestructura física y tecnológica y los recursos materiales en general, en correspondencia con las demandas de los procesos y las acciones definidas en el plan operativo anual.
En cuanto a la evaluación del desempeño institucional, esta tiene carácter sistemático y contiene las autoevaluaciones, las evaluaciones externas, los estudios de satisfacción de las partes interesadas implicadas, listas de chequeo, mecanismos de seguimiento a los procesos y evaluación del desempeño del personal e institucional. Los resultados se convierten en las fuentes de información para la elaboración del plan de mejoras institucionales, el cual se integra al Plan Operativo Anual.

• Validación de la concepción metodológica

En la validación del modelo para el desarrollo del enfoque de calidad en la UdeM, se consideró el juicio de los expertos, para lo que se aplicó la metodología propuesta por Plasencia Soler et al (2018), basada en un cuestionario estructurado, asociado a una escala de Likert de 1 a 5, donde el valor 1 se identificó como totalmente en desacuerdo con el planteamiento y el de 5 muy de acuerdo, obteniéndose un valor de la media de 4.3, lo que evidenció su viabilidad. Otro criterio utilizado fue la técnica ladov, citado por Kuzmina (1970), que al ser aplicado a los miembros de la Junta Directiva se obtuvo un valor del Índice de Satisfacción Grupal (ISG) de 0,956 lo que evidenció satisfacción con el modelo. La aplicación del modelo de forma progresiva a la Institución contribuyó a la obtención de Optimizado en el proceso de verificación de obligaciones de calidad efectuado en el proceso de verificación de obligaciones de calidad por el CNEA a las Universidades del país.

Conclusiones

• El análisis del marco teórico-referencial permitió conceptualizar la calidad, su gestión con enfoque sistémico e identificar formas de proceder que aportaron elementos en el plano metodológico para sustentar el desarrollo del enfoque de calidad en las condiciones de la Universidad de Managua (UdeM), tomando en cuenta las políticas, lineamientos y normativas establecidas por el CNEA para la educación superior en el país y las filosofías generales adecuadas al objeto de estudio práctico que sustentan las normas ISO.

• El modelo estructurado, diseñado desde una perspectiva holística y sistémica que como resultado de la investigación realizada en los marcos de la REDDES se sintetiza en el presente trabajo, se construyó de forma progresiva en correspondencia con el marco normativo del país en lo referido a la calidad de la educación, el aumento de la complejidad de la Institución, las demandas de las partes interesadas pertinentes , los requerimientos del sistema organizativo y de gestión para elevar su desempeño e interés de la alta dirección de la Institución en ofrecer una educación de calidad.

• La implementación progresiva del modelo para la gestión sustentada en el enfoque de calidad en la Universidad de Managua (UdeM), ha contribuido a que esta lograra alcanzar la categoría de Optimizado en el proceso de verificación de obligaciones de calidad realizado por pares externos del CNEA.

• Dado que metodológicamente se ha ido desarrollando la forma de proceder

en correspondencia con el estadio de desarrollo de la Institución, las tendencias gerenciales y normativas del país, así como que esta se caracteriza por su flexibilidad, se requiere continuar su desarrollo enfatizando más en los procesos como elemento clave desde la fase de planificación.

Referencias bibliográficas

Acevedo Calamet, F. G., Gago Benito, F., da Silva Muñoz, M. A. y Bastos Olivera, A. L. (2022). Estado del arte sobre concepciones de la calidad de la educación superior. Sophia, colección de Filosofía de la Educación, 32, pp. 119-150. http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/sophia/n32/1390-3861-soph-32-00119.pdf

Adriazola León, A. M., Jara Sánchez, D. M, Lara Torres, I. M., Matos Cuzcano, G., Reyes Sánchez, P. (2020). Sistema de gestión de calidad en una universidad pública peruana: análisis de los procesos principales y gestión de riesgos. Revista Educación. Vol. XXVI, Nº.2. Perú pp. 109-120. Disponible en: http://doi.org/10.33539.

Cárdenas Pérez, A. (2016). Calidad en la gestión universitaria ecuatoriana: una búsqueda latente de eficiencia educativa. Multiciencias,16(2):194-201. ISSN: 1317-2255. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90452745010

Castellanos Castillo, J. R., Velázquez, S. y Correa Almendarez, O. (2022). Informe técnico sobre estudio comparado sistemas de gestión de calidad en universidades y metodologías o procedimientos de diseño. Repositorio Institucional UdeM.

CNEA (2011). Guía de Autoevaluación Institucional con fines de mejora. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. Nicaragua.

CNEA (2020). Glosario de Educación Superior de Nicaragua. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. Nicaragua.

CNEA (2021). Modelo de Calidad de la educación Superior Nicaragüense. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. Nicaragua.

Crespo León, E., Castellanos Castillo, J. R. y Zayas Arias, M. R. (2017). Un enfoque de calidad para la educación superior. La gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior. pp. 93-106. Guayaquil, Ecuador: Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.Diez de Castro, E., Diez Martin, F., Vázquez Sánchez, A. (2015). Antecedentes en la institucionalización de las organizaciones. Cuadernos de gestión. Vol. 15, Nº. 1, pp. 15-38. España. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/2743/274339631001.pdf

Fontalvo, T y De la Hoz, E. (2018). Diseño e implementación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 en una universidad colombiana. Revista Formación Universitaria. Vol. 11, Nº. 1. Colombia. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v11n1/0718-5006-formuniv-11-01-00035.pdf

Galarza López, J. y Almuiñas Rivera, J. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. Estrategia y Gestión Universitaria, Cuba. 6(1): 143-154. Disponible en: https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1196

Gamboa Andión, A. (2007). Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa. Revista Reencuentro, 50, pp. 83-92. Universidad Autónoma

Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/340/34005011.pdf

Gobierno de reconciliación y unidad nacional (2022). Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026. Nicaragua. Disponible en: https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf

ISO 21001 (2018). Organizaciones educativas - Sistemas de gestión para organizaciones educativas - Requisitos con orientación para su uso. Secretaría Central de ISO. Disponible en: https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/reglamentos/NormaISO21001-2018.pdf

ISO 9004 (2018). Gestión de la calidad - Calidad de una organización. Orientación para lograr el éxito sostenido: Secretaría Central de ISO. Disponible en:https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9004:ed-4:v1:esKuzmina, N. V. (1970). Metódicas investigativas de la actividad pedagógica., Editorial Leningrado, Rusia. pp. 250. Disponible en: http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/198

Lissabet, J. L. (1998). La utilización del método de evaluación de expertos en la valoración de los resultados de las investigaciones educativas., Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Pedagógica Blas Roca Calderío, Granma, Cuba, Disponible en: http://www.bibliomaster.com/pdf/609.pdf.

López Abreu, L.O., Addine Fernández, F., y García Muñoz, G. (2016). Evaluación de la calidad en las Instituciones de Educación Superior cubanas: un reto a certificar. Ponencia presentada en el X Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2016", La Habana, Cuba.

Lorenzo Quiles, O. y Cruz de Gracia, E. (2015). Calidad y evaluación de la Educación Superior. Una perspectiva transnacional a través del ranking. Revista de Educación e Humanidades (8), 155-174.Brasil. Disponible en: https://revistaseug.ugr.es/index.php/dedica/article/view/6916

Melamed Varela, E., Olivero Vega, E., De la Hoz Reyes, R., Blanco Ariza, A. B. (2021).Innovación en la gestión universitaria: reto para la educación superior. RISTI, N.º E45, 10. Disponible en: https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/23jSM?

Organización de Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio. Disponible: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/

Pedraza Najar, X. L., Rodríguez Rojas, Y. L. y Pérez Juárez, J. (2017). Medición de la gestión de la calidad universitaria: revisión bibliográfica. SIGNOS, Vol. 9, Nº. 1. España. pp. 19-30. ISSN: 2145-1389. Disponible en: https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/3999

Plasencia Soler, J. A.; Marrero Delgado, F.; Nicado García, M., y Aguilera-Sánchez, Y. (2017). Procedimiento para la priorización de Factores Críticos de Éxito. DYNA, 84(202), 26-34. Disponible en: https://doi.org/10.15446/dyna.v84n202.62

Rodríguez, R. (2022). Conferencia inaugural del VIII Congreso Nacional de Docentes de Educación Técnica y Formación Continua Profesional 2022, organizado por el INATEC. Managua. Nicaragua.

Salcedo Muñoz, V., Brito Gaona, L.,

Campuzano Vásquez, J. (2015). El Desafío de la Educación Superior. Caso: Universidad Técnica de Machala y su acercamiento a la responsabilidad social universitaria. Estrategia y Gestión Universitaria 3(2), (julio-diciembre). Cuba. Disponible en: https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/download/369/703

Valle Midence, C., Valle Calderón, L. y Castellanos Castillo, J. R. (2021). Calidad institucional desde el enfoque de transformación y una perspectiva sistémica en la Universidad de Managua. III Convención Científica Internacional UCLV 2021. Santa Clara, Cuba.

LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA ESQUEMÁTICA DE INFRAESTRUCTURA DEL RECINTO BLUEFIELDS INDIAN AND CARIBBEAN UNIVERSITY

SURVEY AND SCHEMATIC PROPOSAL OF INFRASTRUCTURE OF THE BLUEFIELDS BICU CAMPUS

Julio Cesar Arauz Urbina
https://orcid.org/0000-0003-3295-8136
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Samuel Oliver Omier Ramírez
https://orcid.org/0009-0008-9500-259X
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Sócrates Esteban Castro Jo
https://orcid.org/0000-0003-1797-0073
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Resumen

La Bluefields Indian and Caribbean University es una universidad de más de treinta años en la ciudad de Bluefields, que ha ido construyendo edificios a lo largo de su sede principal, pero de manera desordenada y sin seguir una planificación definida. Esta investigación tiene como objetivo dar una propuesta esquemática de infraestructura a la universidad, recomendando cómo debería ser su organización de áreas y direcciones. En la realización de la investigación se hicieron entrevista a las autoridades académicas y administrativas de la universidad, también se realizó levantamiento físico de los edificios existentes de la sede, con el fin de elaborar planos arquitectónicos de planta. Se determinó el crecimiento de estudiantes, docentes y trabajadores que tendría en los próximos 30 años. Se identificó que actualmente la universidad cuenta con cuatro facultades que se dividen en 13 escuelas, las cuales ofrecen 26 carreras profesionales. El recinto tiene un área ocupada en infraestructuras de 53% del terreno, también cuenta con aproximadamente 112 trabajadores administrativos, 50 personas en áreas académicas, 235 docentes horarios y 1,556 estudiantes. Se determinó y utilizó una tasa de crecimiento de 2.33%, con la cual se estableció el crecimiento de las áreas y dirección de la universidad. Se propuso la división en 7 zonas: rectoría, administración, académica, bienestar estudiantil, investigación con soporte tecnológico, deporte y finca experimental. Requiriendo un espacio de 9.15 hectáreas en las primeras seis y 35 hectáreas en la última.

Palabras clave: Planificación, área de desarrollo, diseño arquitectónico.

Abstract

The Bluefields Indian and Caribbean University is a more than thirty year old university in the city of Bluefields, which has been constructing buildings along its main campus, but in a disorderly manner and without following a defined planning. The objective of this research is to give a schematic proposal of infrastructure to the university, recommending how it should be organized in terms of areas and directions. During the research, the academic and administrative authorities of the university were interviewed, and a physical survey of the existing buildings of the headquarters was carried out in order to prepare

architectural floor plans. The growth of students, teachers and workers that the university would have in the next 30 years was determined. It was determined that the university currently has four faculties divided into 13 schools offering 26 professional careers. The campus has an area occupied in infrastructure of 53% of the land; it also has approximately 112 administrative workers, 50 people in academic areas, 235 hourly teachers and 1556 students. A growth rate of 2.33% was determined and used to establish the growth of the areas and management of the university. The division into 7 zones was proposed: rectory, administration, academic, student welfare, research with technological support, sports and experimental farm. Requiring a space of 9.15 hectares in the first six and 35 hectares in the last one.

Keywords: Planning, development area, architectural design.

Introducción

La creación de la Bluefields Indian & Caribbean University (BICU) representa una de las mayores aspiraciones de las comunidades de la Costa Caribe nicaragüense, de acceder a la educación superior fundamentada en la Ley 582, Arto. 59. Un sueño de los costeños desde los años sesenta y setenta del siglo pasado en ambas regiones del Caribe, norte y sur, para mejorar sus condiciones de vidas a través de una profesión a nivel universitario. (Bluefields Indian & Caribbean University, 2021)

BICU pasó a ser miembro pleno del Consejo Nacional de Universidades (CNU), bajo la Ley 218, aprobada por la Asamblea Nacional el 13 de abril de 1996, publicada en la Gaceta el 5 de septiembre del mismo año y declarada oficialmente como universidad de la Región Autónoma Atlántico Sur, en la VIII Sesión Ordinaria de la primera legislatura el 28 de febrero de 1995 del Consejo Regional Autónomo Atlántico Sur. (Bluefields Indian & Caribbean University, 2021)

En el año 2007, los arquitectos Claudia Carolina Santamaría Montano, Claudia Suyen Tapia Quiroz y Geovanny Xavier Gutiérrez Camacho, elaboraron un plan maestro de infraestructura UNI-Norte sede Estelí, haciendo primero un estudio de sitio de variables físico-naturales y urbanísticas en el municipio de Estelí y del sector de influencia, luego se definieron las etapas de crecimiento de acuerdo con los plazos establecidos para el desarrollo físico de la universidad y, por último, se desarrollaron los planos de anteproyecto de diseño arquitectónico del conjunto y los edificios con los cuales se podrán elaborar los planos constructivos, sanitarios, eléctricos y el análisis estructural. (Santamaria Montano, Tapia Quiroz, & Gutierrez Camacho, 2007)

En el año 2012, los arquitectos Ana Belén Torrez Pérez y Berman Neftalí López Parrales, realizaron el trabajo monográfico Propuesta de Plan Maestro para el desarrollo físico del recinto universitario Rubén Darío de la UNAN-Managua durante el periodo 2012-2032, para el cual hicieron levantamiento físico y análisis de las condiciones de superficie del recinto, el que en ese momento tenía una extensión de 713,973.72 m2, con 48 pabellones compuesto por 146 aulas teóricas, 5 auditorios, 65 laboratorios, 194 cubículos para docentes y 15 salas de medio.

También se determinó el crecimiento poblacional estudiantil a futuro, y se elaboró la propuesta de ubicación de edificios por facultades, áreas de administración, laboratorio y áreas sociales. (Tórrez Pérez & López Parrales, 2012)

En el año 2017, la ingeniera Vilma Olivas realizó el trabajo Propuesta esquemática del complejo investigativo Centro de Transferencia Agroforestal, BICU-IBEA-CETAF, ubicado en Kukra River, Bluefields, Nicaragua, que sirve de apoyo al plan maestro de planificación y diseño de espacios educativos del CETAF. La propuesta consiste en crear un esquema de un complejo investigativo de 52,864.17 m², compuesto por seis grandes áreas organizadas: área administrativa, área industrial, área pecuaria, área agroforestal, área turística y área educativa, de una manera inclusiva para que tenga interrelación. (Olivas Alvarado, 2017)

Los ingenieros Jefry Lisandro Simons Nicho y Jefry Persibal John Smith, en el año 2018 hicieron un análisis del cumplimiento de las Normas Técnicas Obligatoria Nicaragüense (NTON) de Accesibilidad en cinco edificios de la BICU-Bluefields, donde se realizaron mediciones de los módulos 1, 2, 3, 4 y Canadá. Esto con el fin de analizarlo de acuerdo con el cumplimiento de las Normas Técnica Obligatoria Nicaragüense (NTON) 11 014-04, siendo más accesible el Módulo Canadá. También se propusieron alternativas para que se cumplan dichas normas. (Simons Nicho & John Smith, 2018)

En la BICU, anualmente estudian más de 6,000 estudiantes aproximadamente, en todos sus recintos. Esta demanda estudiantil ha crecido sustancialmente en comparación a su apertura como universidad. También ha incrementado sus áreas administrativas, lo que ha conllevado a problemas de funcionamiento ante los usos de los espacios laborales y académicos.

Una de las razones de esta situación puede ser la falta de planificación de desarrollo físico en la universidad. Esto provoca que la infraestructura universitaria se edifique de forma desordenada; utilizando espacios destinados a otros usos, adaptados a las necesidades que se tengan en el momento; en algunas ocasiones no cumplen con las condiciones para que puedan desarrollarse las funciones propias del área.

La falta de infraestructura, incompatibilidad de usos de los espacios y relaciones directas de áreas funcionales mal usadas en la organización de los espacios y el crecimiento estudiantil poco controlado. Tampoco se contaba con los planos de 4 edificios que componen el recinto. Además, es difícil conseguir planos de los proyectos de construcción que se han realizado en la universidad en los últimos años. Esto conlleva a tener dificultades a la hora de elaborar la planificación de infraestructura del recinto.

La realización y ejecución de una propuesta esquemática del recinto central de BICU, aportaría al ordenamiento eficiente y funcional por áreas de la universidad, brindando información al área de planificación y proyectos, con la cual se pueden proponer mejoras y diseño de los edificios que puedan emplazarse en los próximos años.

Para la elaboración de este documento se realizaron los plantearon los siguientes objetivos:

-Diagnosticar las proyecciones a corto, mediano y largo plazo por área en BICU recinto Bluefields realizando entrevistas a las autoridades académicas, decanos, directores de escuela y administrativos del recinto.

-Recopilar la información sobre los planos existentes de los edificios que conforman la BICU recinto Bluefields además de levantamiento topográficos que se han realizado en el terreno.
-Realizar levantamiento físico de los edificios que conforman la BICU recinto Bluefields que no cuentan con planos, utilizando el método de la cinta métrica.

-Elaborar planos arquitectónicos de los edificios que conforman la BICU recinto

Bluefields, utilizando los datos recolectados en la recopilación de información y levantamiento, además de los softwares de dibujos.

Desarrollo

- *Revisión literatura*
- *Planificación*

La planificación se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado, la planificación en un sentido un poco más amplio, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría dar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo. (Riquelme, 2019)

De manera complementaria, podemos decir que la planificación es un proceso mediante el cual las personas establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de un proyecto, con el fin de obtener los mejores resultados posibles. Cabe destacar que debe realizarse de forma metódica, estructurada y organizada de una manera ampliada con diferentes actividades complementarias y pasos a seguir, pautando fechas de entrega y distribuyendo según las horas de realización. (Riquelme, 2019)

• Zonificación

Es el acto y el resultado de zonificar: establecer zonas en una cierta área. El concepto alude dividir un territorio en diferentes sectores, constituidos a partir de determinados criterios. Existen, por lo tanto, múltiples tipos de zonificación. Es habitual que el planeamiento urbano o metropolitano de una cuidad recurra a una zonificación que crea zonas residenciales, zonas comerciales, zonas industriales, etc. (Pérez Porto, 2020)

• Configuración espacial

Los edificios acomodan encuentros promoviendo espacios en donde la gente pasa el rato o se reúne, pasar el rato es solamente el acomodarse de una forma una más o menos apropiada, donde la configuración tiene poco que ver, pero el hecho de reunirse es generado de manera significativa por la configuración del espacio. Aunque dicha configuración no determina como la gente interactuara, y mucho menos el contenido o la relevancia de su interacción, si juega un papel en determinar cómo la gente dispone de recursos para notar, observar, aprovechar o acercarse a otras entidades. (Alberto, 2021)

• Levantamiento con cinta métrica

Es un levantamiento topográfico en el cual se usa una cinta métrica metálica. De los métodos existentes, es el que menos recursos requiere, aunque tiene sus limitaciones en cuanto al tamaño del área a levantar y la presión, pero para pequeñas áreas es factible su aplicación. (Arango Andreu, 2015).

• Situación actual de BICU Bluefields

Según las entrevistas realizadas, el recinto Bluefields de la BICU dispone de 4 facultades y 13 escuelas, donde se ofertan 26 carreras profesionales, de las cuales 18 licenciatura, 2 ingenierías y 6 carreras de Técnico Superior. Dichas facultades y escuelas son:

-Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA): Escuela de Administración, Escuela de Contabilidad, Escuela de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

-Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades (FACEYH): Escuela de Ciencias Naturales, Escuela de Psicopedagogía, Escuela de Ingles, Escuela de Medicina, Escuela de

Enfermería, Escuela de Informática y Escuela de Ingeniería Civil

-Facultad de Recursos Naturales y Medio Ambiente (FARENA): Escuela de Biología Marina

-Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales (FCJS): Escuela de Derecho

También se cuenta con 8 centros de extensión, a saber: Observatorio de Derechos Humanos y Autonómicos, Bufet Jurídico, Centro de Investigaciones Acuáticas de BICU (CIAB), Programa de Capacitación y Desarrollo (PCD), Instituto de Biodiversidad y Estudios Ambientales (IBEA) y Centro de Innovación.
La sede principal de la universidad está en un terreno de 19,593.64 m2, en el cual los edificios ocupan 9,318.79 m2, representado aproximadamente el 53% del terreno. A pesar de que se cuenta con el 47% de terreno disponible, no es recomendable crear nuevos módulos debido a que la distribución de espacio con que se ha venido emplazando, no ha sido el adecuado. Así mismo, las características del relieve de terreno no son óptimas para la construcción, debido a las elevadas pendientes.

La infraestructura del recinto Bluefields de BICU está conformada por 18 módulos: 23 aulas de clases, 54 oficinas, 11 laboratorios, 9 servicios sanitarios, 6 salas de informática, 2 fotocopiadoras, 1 gimnasio, 1 sala de sesiones, 2 auditorios, 6 bodegas, 1 comedor, 2 cocinas y 1 biblioteca.

Figura 1. Ubicación de los módulos en el recinto de BICU-Bluefields



• Planos existentes de BICU Recinto Bluefields

Durante las entrevistas y la recopilación de planos existentes de los módulos de BICU, se consultaron las monografías de Análisis del cumplimiento de la NTON de accesibilidad en cinco edificios (Módulos 1, 2, 3, 4 y Canadá) de la BICU Bluefields y Diseño estructural al edificio de usos múltiples (comedor, cocina y área de bienestar estudiantil) o módulo 5. Con los planos existentes de los edificios de BICU, se dio la tarea de analizar y dibujarlos nuevamente, actualizando en algunos casos la ubicación de las áreas, ya que desde el tiempo que se hicieron los planos hasta la actualidad, algunos han cambiado o modificado su ubicación.

El módulo 1 se encuentra ubicado al costado oeste de la cancha múltiple de la universidad. Actualmente tiene un área aproximada de 829.9 m2, de una sola planta. Este módulo lo comprenden 7 aulas de clase, una oficina, un ciber, un laboratorio, pasillos y andenes.

El módulo 2 se encuentra ubicado al frente del costado sur del módulo Canadá, teniendo un área aproximada de 626.26 m2, de dos plantas. La planta baja lo comprenden tres oficinas, cuatros laboratorios, dos aulas, pasillos y andenes. En la planta alta cuatro aulas, tres servicios higiénicos, una bodega, tres oficinas, un laboratorio y un centro de innovación.

El módulo 3 se encuentra ubicado al lado oeste de la Biblioteca, abarcando un área de terreno aproximada de 626.26 m2, de dos plantas. La planta baja está compuesta por siete aulas y dos oficinas, mientras en la planta alta existen doce oficinas, dos salas de espera, cuatro baños y una bodega.

El módulo 4 se encuentra ubicado al frente del costado norte del parqueo vehicular, teniendo un área aproximada de 538.20 m2, de dos plantas. La planta baja la comprende cuatro aulas, tres oficinas, dos baños, pasillos y andenes. La planta alta está distribuida en tres aulas, dos servicios sanitarios, un auditorio y cuatro oficinas.

El módulo 5 se encuentra ubicado al frente lado oeste del módulo Canadá, teniendo un área aproximada de 377.33 m2, lo comprende un área de deportes, las oficinas de Bienestar Estudiantil, un pasillo, un comedor y una cocina.

El módulo Canadá se encuentra ubicado al costado oeste del módulo 1, teniendo un área aproximada de 828.9 m2, distribuidos en cuatro oficinas, un Ciber para estudiantes de medicina, tres laboratorios, pasillos y andenes.

• Levantamiento físico de los edificios

Se realizó el levantamiento de la biblioteca, módulo 6, tarima, bodega de alimentos, bodega general, cancha múltiple, la glorieta, call center, caseta de guardas de seguridad, estacionamiento de vehicular y motos.

El módulo donde se ubica la biblioteca tiene un área aproximada de 1,033.26 m2, conformada por las oficinas de la biblioteca, la zona de estudio, Observatorio de Derecho Humanos y Autonómicos (ODHA) y servicios generales, dos auditorios (principal y sesiones) y un pasillo. El módulo 6 cuenta un área aproximada de 1,033.26 m2, conformada por un salón, un laboratorio, una bodega, fotocopiadora y dos baños. También se cuenta con tarima que se utiliza para asambleas, actividades culturales, entre otras cosas. También se tiene bodegas de artículos y materiales de construcción, cancha múltiple abierta donde se desarrollan deportes como baloncesto, voleibol, tenis de campo y futsala y dos estacionamientos vehiculares (uno para moto y otro para carros, camionetas y buses; ambos tienen capacidad para 20 vehículos).

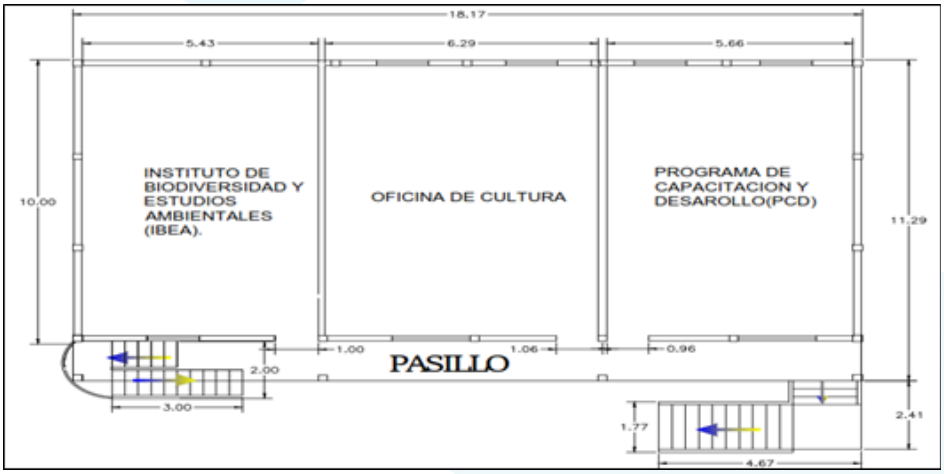


Figura 2. Plano de la planta alta del módulo 6

• Personal de BICU en Bluefields

Por medio de la entrevista se puede indicar que el personal de la rectoría la conforman siete personas, son: el Rector, dos vicerrectores, un secretario general y tres asistentes. El personal académico de planta lo constituyen 42 personas. Cada facultad tiene un decano, una secretaria; cada escuela cuenta con un director y docentes de medio tiempo y tiempo completo (235 docentes horarios). Se cuenta con aproximadamente 112 trabajadores administrativos contratados.

La cantidad de estudiantes se presenta en el siguiente cuadro.

Tabla 1. Matricula de estudiantes por facultad en BICU Bluefields 2021

Facultad	FACEA	FARENA	FCJS	FACEYH	Facultad de Ingeniería	Facultad de Medicina
Total de estudiantes	566	88	258	174	254	216

Fuente: Registro Académico de BICU, (2022).

Se debe tener en cuenta que el trabajo se inició a finales de 2021 y se finalizó a comienzo del año 2022, por ello se tomaron en cuenta las matrículas de estudiantes del primer año mencionado.

En la tabla 1 se agruparon a las escuelas de Informática e Ingeniería Civil y las escuelas de medicinas y enfermería en una facultad, esto es debido a que son futuras facultades que se piensan abrir en la universidad.

• Crecimiento y espacio requerido para docente, trabajadores y estudiantil de BICU recinto Bluefields

El crecimiento se calculó a través de la ecuación 1 para una proyección de 30 años. Para proponer el espacio espacial se tuvo en cuenta que cada edificio tendrá un área de 1,100 m2 por planta (Tórrez Pérez & López Parrales, 2012, pág. 100), dato que se tomó de la propuesta del Plan Maestro para el desarrollo Físico de la UNAN-Managua periodo 2012-2032. Este criterio se toma para proponer las áreas de cada edificio de una planta. En el caso que rebasen los 1,100 m2, se va a proponer edificios de dos plantas.

Se plantea edificios de una y dos plantas debido a que el tipo de suelo en la ciudad no es ideal para construcciones con demasiadas cargas, ya que se debe invertir recursos económicos cuantiosos para su mejoramiento. Esto se puede argumentar con los estudios de suelos que se han realizado en la ciudad, siendo uno de ellos el realizados en el año 2016 para el proyecto de construcción del puente Mira Flor en la ciudad de Bluefields, barrio San Pedro – Santa Rosa, por la empresa Diseño y Supervisión, Control de Calidad S.A. Se determinó que el suelo de ese lugar es MH, que según clasificación Sistema Unificado de Clasificación de Suelos (SUCS), es limo de alta plasticidad. (Chow Osorno & Green Abraham, 2020). También se hizo un estudio de suelo en el año 2021 en la comarca Sconfran, para el Anteproyecto laboratorio de suelo en BICU, recinto Bluefields, el cual se determinó que el suelo del lugar es arenoso mal graduado con limo de alta plasticidad (SP-SM), (Hurtado Medina & Gudiel Vanegas, 2021).

Con estos estudios podemos determinar que en la ciudad predominan los suelos limosos.
Castillo indica que, al no ser un material cohesivo, presenta algunas dificultades durante las construcciones. Por este motivo, cuando se construye sobre suelos limosos requieren sistemas especiales de cimentación.

En la propuesta de espacio requerido se ocupó las Normas Técnicas Complementarias de Arquitectura (Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011) de la Ciudad de México, debido a que el país carece de reglamentos en esa temática; además, fue la que se utilizó en el trabajo Propuesta de Plan Maestro para el desarrollo físico del recinto universitario Rubén Darío de la UNAN-Managua durante el periodo 2012-2032. (Tórrez Pérez & López Parrales, 2012)

• Estudiantes

En el caso de los estudiantes, primero se calculó su crecimiento, para luego proponer los metros cuadrados que se necesitarán, englobando los ambientes académicos que se requieren para su preparación profesional: aulas de clase, laboratorios, salones de auditorios, salas especiales, entre otros.

Tabla 2. Matricula de estudiantes en BICU General del 2015 al 2021

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total de estudiantes	8011	8251	8416	8584	7754	6373	5578

Fuente: Dirección de Planificación de BICU, (2022).

Según los datos de la tabla 2, se observa que desde el año 2019 ha habido una reducción de matrícula en BICU. Posiblemente, esto se deba a los problemas que enfrentó el país durante el año 2018; también debemos agregar la emergencia sanitaria mundial (COVID-19), que no permitió el desarrollo de las clases satisfactoriamente. Por ello no se puede considerar los datos de tasa de crecimiento del 2019 al 2021, ya que son datos que fueron influidos por lo antes mencionado. Por tal razón se promedió las tasas de crecimientos de los años 2015 al 2018, obteniendo un crecimiento promedio aproximado de 2.33%, el cual fue utilizado en esta investigación.

Tuvimos el inconveniente de no contar con las matrículas de estudiantes antes del año 2015, debido a que el área de registro no tenía actualizada ni ordenada esa información, perjudicando este documento. Se afirma que esta labor lleva tiempo para generar resultados.

Aplicando la tasa de crecimiento ya mencionada, el recinto Bluefields tendrá aproximadamente 3,105 estudiantes en un período de 30 años. Este dato se debe tomar en cuenta a la hora de diseñar y planificar los espacios del recinto.

Tabla 3. Cantidad de estudiantes y espacio en metros cuadrados que se requeriría en 30 años en BICU Bluefields

N°	Facultad	Estudiantes	Espacios metros cuadrados	Propuesta
1	FACEA	1,130	1,073	1 edificio de 1 planta.
2	FARENA	176	167	1 edificio de 1 planta.
3	FCJS	515	489	1 edificio de 1 planta.
4	FACEYH	347	330	1 edificio de 1 planta.
5	Facultad de Ingeniería	507	482	1 edificio de 1 planta.
6	Facultad de Medicina	431	410	1 edificio de 1 planta.
	Total	3,105	2,951	

Fuente: Elaboración propia.

La propuesta se basó en los resultados de metros cuadrados que tendrían los estudiantes por facultad y modalidad, tomando en cuenta que por cada estudiante debe tener un espacio de 0.95 m2 (Secretaria de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011), criterio que lo estipula las Normas Técnicas Complementarias de Arquitectura.

• Personal Docente

El crecimiento de los docentes se estableció mediante la ecuación de progresión, tomando en cuenta que BICU

Bluefields tiene contratado a 327 docentes (Recursos Humanos BICU, 2022). Al no disponer de los datos de años anteriores, se propuso un 2.33% de crecimiento (tomando un dato parecido al crecimiento estudiantil), el resultado de este cálculo es de 638 docentes.

Tabla 4. Cantidad de docentes y espacio en metros cuadrados que se requeriría en 30 años en BICU Bluefields

N°	Facultades	Docentes	m²	Propuesta
1	Formación General	76	456	1 edificio de 1 planta
2	FACEA	117	702	1 edificio de 1 Planta
3	FARENA	64	386	1 edificio de 1 planta
4	FCJS	51	304	1 edificio de 1 planta
5	FACEYH	98	585	1 edificio de 1 Planta
6	FACULTAD DE INGENIERIA	90	538	1 edificio de 1 Planta
7	FACULTAD DE MEDICINA	142	854	1 edificio de 1 Planta
	TOTAL	638	3,826	

Fuente: Elaboración propia.

En este punto, se debe tomar en cuenta el espacio espacial de los docentes de plantas y horarios que va a tener BICU, proponiendo en cada facultad los siguientes ambientes: oficinas, servicios sanitarios, sala de reuniones, cubículos, sala de espera. La determinación de los datos se realizó tomando en cuenta que cada docente necesita un espacio de 6 m2 (Secretaria de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011)

• Personal administrativo

El personal administrativo se determinó de la siguiente manera: tomando en cuenta los 120 trabajadores que tiene aproximadamente BICU y con una tasa de crecimiento del 2.33% (propuesto), se determinó que en 30 años podría haber aproximadamente 234 trabajadores.

Según las Normas Técnicas complementarias para un trabajador se necesita de 6 m2 (Secretaria de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011), por lo cual se necesitarán un área de 1,404 m2, por ello se propone un edificio de dos plantas.

• Becados

Los becados internos de BICU recinto Bluefields son aproximadamente de 158 estudiantes, este dato junto con una tasa de crecimiento del 2.33%, se sacó a través de la ecuación de proyección la cantidad que podría tener la universidad en un lapso de 30 años, siendo de 293 estudiantes, aproximadamente.

El área que ocuparán los becados en un periodo de 30 años sería de 3,510.41 m2, tomando en cuenta que según las Normas Técnicas de arquitectura cada becado deberá tener un espacio de 12 m2 (Secretaria de Desarrollo Urbano y

Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011), se propone 4 edificios de una planta.

• Investigadores

La BICU actualmente no cuenta con profesionales que se dediquen a la investigación institucional, sin embargo, entre los docentes existen 8 personas que realizan investigaciones, aproximadamente. Utilizando la misma tasa de crecimiento de los docentes, se tiene proyectado que para el año 2051, se cuenten con 35 docentes. El área que va a necesitar los investigadores será de 210 m2, tomando en cuenta que por cada persona se necesita un espacio de 6 m2. (Secretaria de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011).

• Propuesta esquemática para BICU recinto Bluefields

La realización esta propuesta esquemática de BICU, aporta al ordenamiento eficiente y funcional por áreas de BICU, el cual se comprende en áreas administrativas, áreas deportivas, áreas de desarrollo académico, áreas de laboratorio, áreas de atención estudiantil y cultural, con el fin de un excelente crecimiento estructural y mejor experiencia de desarrollo académico, también este brindará información al área de planificación y proyectos de la universidad, con la cual podrán proponer las mejoras y diseño de los edificios que puedan emplazarse en BICU con el fin de mejorar las condiciones de las instalaciones.

Es necesario tener en cuenta que se presentan las superficies de terreno y los ambientes posibles a construir a futuro. La distribución de edificios y de los ambientes propuestos pueden ser modificados según el diseñador y las autoridades de BICU. Las zonas que se pueden emplazar en el recinto actual, podrían ser la zona administrativa y de rectoría, esto por las dimensiones que estas requieren y por el espacio que cuenta la universidad. Las propuestas se hicieron tomando en cuenta lo calculado en la expansión espacial, las normas complementarias de arquitecturas de los edificios, así mismo se consideró para las zonas de accesibilidad, jardines, áreas verdes, que son el 20% del área de construido (Marcano & Rodríguez, 2014).

A continuación, se presenta cómo puede ir distribuidos las 6 zonas que conformarían el recinto en Bluefields.

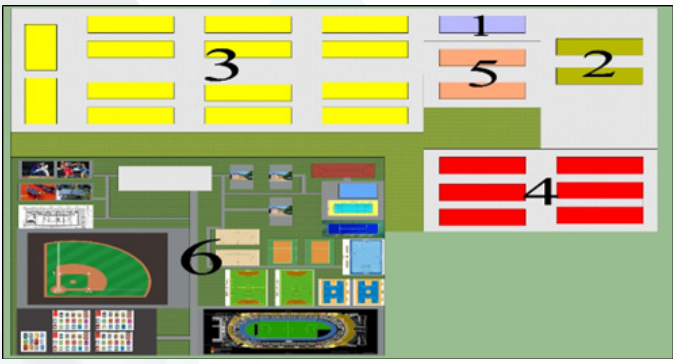


Figura 3. Zonificación propuesta para BICU-Bluefields

Según el análisis de los resultados, la universidad tendría que ocupar aproximadamente de 9.15 Ha (13.07 Manzanas) de terreno, para poder emplazar 6 zonas, exceptuando la zona de las fincas experimentales, las cual se propone que sean 35 Ha (50 Manzanas), ubicada en otro sitio. Se propone que la universidad se divida en 7 zonas siendo las siguientes:

• Zona de Rectoría

La zona de rectoría se propone que esté conformada por las oficinas de los miembros del Consejo Universitario, servicios sanitarios, auditorios, salas de reuniones, espacios para secretarías y asistentes, y espacios de limpieza. Se propone que tenga un espacio de 1,320 m2 (0.132 Ha; 0.188 Manzana), emplazando un edificio de una planta la cual ocuparía un espacio de 1,100 m2 con un área verde de 220 m2.

• Zona de Administración

Esta zona se propone que tenga un área 6,360 m2 (0.636 Ha; 0.90 Manzanas), conformado por un edificio de dos plantas. Estarán comprendidas las áreas de finanzas, áreas de administración, cajas, bodegas, servicios generales, proyecto, adquisiciones, auditoria, planificación institucional y baños públicos. El área de edificio ocupará en el terreno 1,100 m2, teniendo un espacio de área verde de 220 m2. También se contempla que en esta zona esté el parqueo vehicular de la universidad para el cual se necesita un espacio de 5,064 m2. Para obtener este dato se tomó en cuenta toda el área construida propuesta, la cual es de 253,000 m2 (25.300 Ha; 35.92 Manzana). La Norma Complementaria Arquitectónica indica que por cada 60 m2 construido (Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal, 2011), se necesita un estacionamiento de 5 x 2.40 m.

• Zona Académica

En la zona académica se propone tenga un espacio de 18,480 m2 (1.848 Ha; 2.64 Manzana), de terreno emplazando todas las facultades que tenga BICU en ese momento. En esta zona se tiene proyectado que tengan un total de 14 edificios, todos de una planta. Estos ocuparían un espacio de 15,400 m2 (1.54 Ha; 2.20 Manzana), contando con 3,080 m2 de área verde y accesibilidad. Se propone que por cada facultad se tenga dos edificios, uno que sea para los estudiantes y el otro para los docentes. El primero se propone que tenga aulas de clase, sala de informática, laboratorios, servicios sanitarios públicos. El otro edificio que contengan las oficinas, servicios sanitarios privado y públicos, sala de espera, sala de reuniones, auditorios, oficinas para plataforma virtual.

• Zona de Bienestar estudiantil

Se propone que tenga un espacio de 5,280 m2 (0.528 Ha; 0.754 Manzanas), en el cual estarán los internados de los becados, oficinas de bienestar estudiantil, sala de reuniones, comedor, cocina, bodega de alimentos, auditorio de danzas, servicios sanitarios, distribuyéndolos en cuatro edificios de una planta que ocupará un total de 4,400 m2, con un espacio de área verde de 880 m2.

• Zona de Investigación, Centro de innovación y emprendedurismo, soporte tecnológico

Se propone que esté comprendido por área de 2,640 m2 (0.264 Ha; 0.377 Manzana) de terreno, conformado por dos edificios de dos plantas de la siguiente manera: Investigación (oficinas, sala de reuniones, auditorios, cubículos de docentes investigadores, servicios sanitarios, biblioteca), Centro de Innovación y emprendedurismo (oficinas, sala de robótica, sala tecnológica, talleres para formación continua, servicios sanitarios) y Soporte Tecnológico (sistema, redes,

soporte tecnológico, administrador de plataforma virtual)

• Zona de Deportes

La zona de deportes estará comprendida por un área de terreno de 57,600 m2 (5.76 Ha; 8.22 Manzanas), en la cual estarán emplazados los estadios de beisbol, futbol con pista de atletismo, gimnasio de polideportivo, gimnasio de deportes de combates, gimnasio de tenis de mesa, piscinas de natación y clavados, canchas abiertas de baloncesto, fútsala, voleibol, tenis, balonmano, plaza, albergues, oficinas, parqueos.

• Zona de Fincas experimentales

En esta zona se propone una finca de 350,000 m2 (35 Ha; 50 Manzanas) de terreno, esto con el fin de que puedan desarrollarse en un futuro, carreras de carácter agrícola, ganadera, biológicas y recursos marinos, implementando clases experimentales en el campo. En la zona se plantea emplazar aulas experimentales, oficinas, crianzas de ganados vacunos, porcinos y avícolas, cultivos de hortalizas y verduras, crianzas de peces y camarones.

• Recomendaciones técnicas

Con los resultados obtenidos de la zonificación la BICU debe adquirir un terreno en donde pueda emplazar la mayoría de las zonas que se propusieron en la investigación, ya que la sede actual solo podría albergar la de rectoría y las administrativas por las espacios y dimensiones que tienen.

Dicho terreno y los demás que puede tener la universidad se debe hacer un levantamiento topográfico y análisis de su suelo con el fin de determinar cómo pueden ser utilizados por parte de la universidad y así poder relacionarlo con los resultados de esta investigación.

También en este trabajo solo se obtuvieron las zonas con sus respectivas áreas que deberían tener la universidad por ello se deben de diseñar las infraestructuras en cada zona propuesta por la investigación, tendiendo de base y referencia la información recopilada en este documento. La distribución de edificios y de los ambientes pueden ser modificados según el diseñador y las autoridades de BICU.

Conclusiones

El área total donde se emplaza la universidad es de 19,593.64 m², del cual se han construido en 53%. Se observa que aún se cuenta con espacio disponible, pero las características altimétricas altas que tiene el terreno en esa área, sería altamente costoso construir edificios por el movimiento de tierra que puede realizarse. En la búsqueda documental se obtuvieron planos de seis módulos de 11 infraestructuras que componen el recinto, en el resto se hizo levantamiento para posterior realizar planos arquitectónicos de planta.

En el estudio se consideró una tasa de crecimiento del 2.33%, el cual se utilizó para determinar las proyecciones y proponer que BICU se conforme por 7 zonas, la zona de rectoría, zonza de administración, zona académica, la zona de Bienestar Estudiantil; la zona de investigación, centro de innovación y emprendedurismo, soporte tecnológico, la zona de deportes, y la zona de fincas experimentales.

Para poder emplazar las 6 primeras zonas en la universidad, se tendría que buscar un terreno con un área de 91,500 m2. Para la última zona se recomienda buscar un área que se localice a fuera del recinto principal, debido a las dimensiones y a las actividades que se realizarán en ella.

Referencias bibliográficas

Alberto, L. (23 de Mayo de 2006). Blogspot. Obtenido de http://monarqui.blogspot.com/2006/05/configuracion-espacial.html

Arango Andreu, O. (16 de Abril de 2015). EcuRed. Recuperado el 25 de Mayo de 2021, de https://www.ecured.cu/Levantamiento_con_cinta

Bluefields Indian & Caribbean University (2021). Surgimiento de la BICU, La conquista de un sueño. Bluefields: Ediciones Pensar.

Castillo S. (04 de diciembre de 2019). Tipos de suelo en la construcción. Recuperado el 20 de mayo 2021, de Fultum Web Site: https://www.fultum.com.mx/tipos-de-suelo-en-la-construccion

Chow Osorno, J. R., & Green Abraham, W.K. (2020). Ampliación de la sala de oncología en el Hospital Ernesto Sequeira Blanco, en la ciudad de Bluefields, RACCS. Bluefields: Bluefields Indian and Caribbean University.

Hurtado Medina, M. Á., & Gudiel Vanegas, J. D. (2021). Anteproyecto Laboratorio de Suelo en BICU, recinto Bluefields. Bluefields: Bluefields Indian and Caribbean University.

Marcano, A., & Rodríguez, G. (2014). Análisis Urbano. Porlamar: Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño.

Olivas Alvarado, V. A. (2017). Propuesta esquemática del complejo investigativo Centro de conferencia agroforestal BICU-IBEA-CETAF, ubicado en Kukra River. Bluefields: Bluefields Indian and Caribbean University.

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2015). Definición.de. Obtenido de https://definicion.de/areas-verdes/#:~:text=Un%20%C3%A1rea%20verde%2C%20por%20lo,se%20desarrollan%20por%20acci%C3%B3n%20natural.

Santamaría Montano, C. C., Tapia Quiroz, C. S., & Gutiérrez Camacho, G. X. (2007). Plan Maestro de Infraestructura UNI-Norte sede Estelí. Estelí: Universidad Nacional de Ingeniería.

Secretaria de Desarrollo Urbano y Vivienda del Gobierno del Distrito Federal. (2011). Normas Técnicas Complementarias para el Proyecto Arquitectónico. México: Gobierno de las Estados Unidos Mexicanos.

Simons Nicho, J. L., & John Smith, J. P. (2018). Análisis del cumplimiento de la NTON de Accesibilidad en cinco edificios de la BICU Bluefields, Bluefields: Bluefields Indian and Caribbean University.

Riquelme, M. (15 de Julio de 2019). Web y Empresas. Recuperado el 25 de Mayo de 2021, de https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/

Tórrez Pérez, A. B., & López Parrales, B. N. (2012). Propuesta de Plan Maestro para el desarrollo físico del recinto universitario Rubén Darío de la UNAN - Managua el periodo 2012-2032. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua.

AULAS VERDES: UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN UNIVERSITARIA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

GREEN CLASSROOMS: A UNIVERSITY MANAGEMENT STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Hebler Narváez
https://orcid.org/0000-0001-6866-571X
Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV)

Resumen

La sociedad postmoderna, no ha alcanzado el genuino pensamiento eco-social, lo que la hace ausente de sentipensamientos. Y por estar abarrotada de conceptos performativos, no logra profundizar en el significado de la vida, desde dimensiones ecológicas. Creando vacíos asimétricos de saberes, lo que provoca concepciones superficiales, cortas y blandas sobre las realidades ambientales. Al revisar detenidamente el ejercicio científico en temas ecológicos, también tiene cuota de responsabilidad, porque evidentemente se puede observar, que los impulsos generados a conservar el ambiente, han sido infructíferos, ya que la ciencia, no responde en su gran mayoría a intereses sociales y ambientales, si no a las afectaciones económicas y políticas globales, donde los términos: ecología, ambiente, naturaleza, son escenarios de usufructos. La Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV), trazó eco-rutas productivas para el bienestar humano, nombradas Aulas verdes; estrategias ecológicas mediadoras de co-aprendizaje, entramadas bajo los principios de la biopedagogía. Las Aulas verdes como experiencias descritas en este ensayo, identificó, como los espacios abiertos en ambientes naturales, generan en los aprendientes, capacidades teóricas y prácticas del cuidado planetario y desarrollo humano. Bajo el horizonte pedagógico institucional, también se visibilizó en su quehacer, dimensiones mediadoras: de diálogos, núcleos de aprendizajes y lenguajeo, con sistemáticas de aprendizajes renovados. Generadoras de saberes y acciones eco productivas, que protegen y resguardan los sistemas ecológicos que sustentan la vida planetaria.

Palabras claves: Aulas-verdes, Ecología, Desarrollo-Sostenible.

Abstract

Postmodern society has not reached genuine eco-social thinking, which makes it absent of eco-feelings.and for being crowded with concepts it fails to delve into the meaning of life, from ecological dimensions. Creating asymmetric knowledge gaps, which causes superficial, short and soft conceptions about environmental realities. When carefully reviewing the scientific exercise in environmental issues, it also has a share of responsibility, because obviously it can be observed that the impulses generated to preserve the environment have been unsuccessful, since science does not respond in its vast majority to social interests and environmental, if not to the global economic, where the terms: ecology, environment, nature, are scenarios of usufructs. The Antonio de Valdivieso International University (UNIAV), traced productive eco-routes for human well-being, named Green Classrooms; ecological strategies that mediate co-learning, framed

under the principles of biopedagogy. The Green Classrooms as experiences described in this essay, identified as open spaces in natural environments, generate in the learners, theoretical and practical capacities of planetary care and human development. Under the institutional pedagogical horizon, mediating dimensions were also identified in their work: dialogues, learning and language nuclei, with renewed learning systems. Generators of knowledge and eco-productive actions, which protect and safeguard the ecological systems that sustain planetary life.

Keywords: Green-Classrooms, Ecology, Sustainable-Development.

Introducción

Narváez (2022), citando a Lovelook (2006) dice, que la vida y el medio ambiente evolucionan como una sola identidad viva. En el que la tierra, como unidad planetaria, actúa como un ser vivo capaz de generar vida, y con la poiesis de autorregularse a paridad del ejercicio sistémico entre su flora y fauna. Pero, las conexiones simbióticas, entre el ambiente y el progreso humano, es un ideal inconcluso, ya que los ejercicios socio-productivos, y el disfrute de crecimiento y desarrollo, implican al Homo sapiens, modificar el curso de los espacios naturales. Y es así, que la estabilidad social, cultural y económica de un territorio, es subsidiada por las transformaciones antropogénicas. Impidiéndole al planeta y a sus componentes, los tiempos y espacios de auto- regenerarse. En este sentido, Gudynas (2010) afirma, que las prácticas desarrollistas en los territorios, han entendido al ambiente: como objeto de servicio.

La Encíclica Papal Laudato Sí (2015), hace acertada invitación al diálogo: en el que se compare la conducción, y la manera que el ser humano, está construyendo el futuro de este planeta. La encíclica presenta, examen a la negativa realidad ambiental, y sus resultados, deberían de provocar, acciones humanas, contra la inestabilidad planetaria, y meditar del uso desmedido de los métodos mecanicistas imperantes. Tal realidad es un detonante, que induce a redirigir los pasos desarrollistas, primeramente, a un estado de consciencia eco-social, que identifique conversiones genuinas, al proteccionismo de la Pachamama. Entendiendo, que el equilibrio de la casa común, asegura la buena estadía, de todas las expresiones de vida en el planeta. El tendido de bienhechoras acciones, es un compromiso de todos, y un desafío, para cambiar el rumbo de la crisis socio-ambiental de los territorios.

Por esta razón, se requiere la búsqueda de otras posibilidades educativas, -diferentes a las convencionales-, con intencionalidad de gestión al desarrollo sostenible, para la protección de los capitales de vidas, con el fin, de que las generaciones humanas, logren enfoques ambientales, respetando las especies naturales, por lo que son, y no por lo que valen en términos económicos. En continuidad a estas posturas, Capra (1992) dice, que se deben lograr reflexiones profundas, que emanen una conciencia eco planetaria, que descubra, que existen soluciones, para los principales problemas de contextos eco-social. Actuando con cambios radicales en el comportamiento, junto al ejercicio de valores éticos, Boff (2002) también propone en su obra, categorías esenciales para el cuidado planetario, entre ellas:

- *El cuidado de nuestro tínico planeta y nicho ecológico.*
- *El cuidado de una sociedad sostenible*
- *El cuidado del otro, ánimus y ánima*
- *El cuidado de los pobres oprimidos y excluidos*
- *El cuidado de nuestro cuerpo en la salud y enfermedad*

- El cuidado de la curación integral del ser humano
- El cuidado de nuestra alma y espíritu
- El cuidado de nuestra gran travesía, la muerte.

Ante la búsqueda de acciones remediales proteccionistas, y entendiendo las funcionalidades de las formas de vidas de los entornos naturales. La Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV), ha trazado eco-rutas para el bienestar humano, nombradas Aulas verdes; estrategia de desarrollo sostenible, mediadas desde el co-aprendizaje eco-productivo. Las Aulas verdes se identifican, como espacios abiertos en ambientes naturales, con el objetivo de generar en los aprendientes, capacidades teóricas y prácticas del cuidado planetario y desarrollo humano. Su horizonte mediador, está dirigido a la búsqueda de comprensiones funcionales de los sistemas naturales. Este escrito refiere, a las experiencias de saberes y haceres eco-productivos y proteccionistas, con enfoque biocéntrico, e interacciones en las dimensiones: sociales, económicas, culturales y productivas de los entornos comunitarios.

Desarrollo

• Breve acercamiento epistemológico

• Una ruta emancipadora de aprendizajes

Todo lo descrito en las líneas anteriores, es a partir de posturas justificativas y objetivables, que conducen al compromiso humano, de crear conexiones de saberes, entre las causalidades y los acontecimientos del deterioro en los escenarios vivos. Con el fin, de comprender que las realidades ambientales, son sistémicas en todas sus dimensiones. Pero sabiendo, que la habilidad para el cuido ambiental, no es posible, sin un nuevo aprender, y sin entender otras formas de construir caminos educativos, que eleven al ser humano, a un estado de consciencia unificadora para su propia estabilidad en el tiempo. Evitando así, la estandarización y cosificación de los aprendizajes. Un ejemplo de ello, es lo que expresa Najmanovich (2010), cuando dice: que la educación estandarizada lleva a deformaciones canónicas aceptadas por el mundo.

Los aprendizajes, según Rizoma Gaia (2019), tienen la direccionalidad mediadora, de buscar identidades individuales, grupales, sociales y autónomas en sus procesos, con el fin, de que el desarrollo educativo sea libre y democrático, como acción efectiva de transiciones a nuevos saberes. El aprendizaje mediado en las Aulas verdes, es una oportunidad de trascendencia para cada aprendiente, ya que, por medio de este, se construyen nuevos caminos, nuevas percepciones para un mundo socio-desarrollado sostenible y equilibrado. Calvo (2012) dice, que educar es sorprender con el misterio, también expone, que la expresión educativa subyace en los procesos educativos informales, y son ellos, los que delimitan el aprendizaje. Por tal razón, el aprendizaje se dimensiona en cualquier lugar y espacio, forjando identidad social y trascendencia humana libertaria.

Los bioaprendizajes desde las Aulas verdes, dan identidad, asimismo definen y sitúan al aprendiente en su propia realidad contextual. Forjándolo paso a paso por los escenarios donde se desarrollan sus experiencias de vida. Con interacciones simbióticas, y entendiendo lo vivo desde el vivir, con percepciones horizontales y redárquicas. Para ello, es importante saber, que los saberes adquiridos en las Aulas verdes, se conjugan entre el conocimiento tácito y el implícito, recuperando retornos de saberes y haceres en los aprendientes, que le llevan a cimentar el conocimiento articulado y situado. En sentido analítico, Bachelard (s.f.) dice, que el conocimiento experimental y vertical, ligado al conocimiento común, está perturbado por las generalidades de la información obtenida, con distinciones particulares, lo cual deja al aprendiente, en un estado de información media.

• Acercamiento crítico al Desarrollo Sostenible

Una propuesta loable para la humanidad sería que existiera desarrollo económico y sostenibilidad ambiental en cada uno de los territorios habitados por el ser humano, pero esto no es posible, ya que el crecimiento económico está editado mayoritariamente hacia el detrimento del medio ambiente. Mohammadian (2019), exterioriza: "Que el sistema económico global, con su teoría reduccionista neoclásica, ha demostrado no ser útil en la conquista del bienestar de la humanidad". Carlos Núñez Padre de la Constitución Política de Nicaragua exponía esta realidad a finales del siglo XX, discursando que el modelo de desarrollo económico de las naciones está divorciado de la naturaleza, y que el deterioro ambiental es impredecible a corto, mediano y largo plazo.

Frank (1971), décadas atrás decía que el desarrollo económico y sostenibilidad ambiental de un país es el reflejo de una excelente estructura organizacional: economía distributiva, honestidad, calidad educativa, buena gestión social y ambiental; y no por el estímulo del capital financiero escalonado. Y que los países subdesarrollo, necesitan precisar su pasado económico, histórico, social, cultural y ambiental que dieron los espacios al llamado subdesarrollo. También expone, que lo peor, que les puede pasar a los países llamados subdesarrollados, es creer que las naciones de alto crecimiento económico en un momento de su historia fueron pobres y subdesarrolladas, aunque estas nunca tuvieron subdesarrollo, sin obviar que algunas pudieron haber enfrentado un estado de poco desarrollo.

En su boletín informativo, la Asociación de Amistad Hispano Nicaragüense Rubén Daría (1994), describe el concepto oficial de desarrollo para las naciones' dictado por el presidente de Estados Unidos Truman en enero de 1949. Allí describe, explícitamente, el compromiso de reducir la pobreza, proporcionar libertades democráticas y bienestar a las naciones pobres, y empleando por primera vez la palabra subdesarrollo; dividiendo así, la sociedad del mundo en ricos y pobres.
Posteriormente, iniciando el siglo XXI, y bajo el mismos sentir, la organización de las Naciones Unidas plantea los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el fin de desarrollar las economías y sostenibilidad ambiental de todos los países del globo, pero con especial énfasis (según sus argumentaciones) a los países subdesarrollados.

El desarrollo sostenible y sustentable que se plantean desde las naciones unidas, con el fin de ejecutarse emergentemente en los países subdesarrollados, por medio de distintas organizaciones sociales, económicas y aparatos estatales; nacieron como estrategia para el bienestar de las futuras generaciones. El informe Brutaland, Segura (1987), precisa, que los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) buscan satisfacer las necesidades del presente, sin limitar el potencial, para satisfacer las necesidades futuras de la humanidad. En este sentido, la organización de las Naciones Unidas, dirigida por los países económicamente dominantes y desarrollados, buscan desde esta plataforma, ayudar a los países pobres, para que alcancen su mismo nivel de desarrollo y estabilidad económica de manera sustentable y en concordancia con el cuido ambiental, equilibrio social y estabilidad progresiva económica.

La historia de las realidades sociales, económicas y políticas del mundo, hace que estos planteamientos sean una quimera de alto quilate, ya que difícilmente logrará concretarse, ya que no son coherentes a la dinámica viva y socio ambiental de cada región habitada en el planeta. Ejemplo de ello, son las prácticas y técnicas que usa la agricultura en el trópico, que, en antípodas fueron diseñadas para el uso en climas templados. Tal práctica es la principal generadora de desertización y deterioro del medio ambiente en el área tropical.

Las propuestas desarrollistas vienen entreveradas con políticas de gobernanza territorial, endeudamientos bancarios y contaminación agro productiva. Se puede afirmar que no existe y sostenibilidad ambiental en el presente, cuando el patrimonio natural está detrimento, y es imposible ofrecer un futuro ambiental próspero y equilibrado cuando en el presente es ausente en su ejercicio práctico.

A lo antes expuesto, tiene valor preguntarse lo siguiente: ¿Qué es sostenible, y, ¿qué es sustentable?, cuando todo lo que se necesita para emprender un modelo de desarrollo económico -cualquiera que fuere, al nivel que fuere exige explotar recursos continuos de la Naturaleza (materia prima) para poder establecerse y desarrollarse como estrategia socioeconómica.

Desde el ángulo de la conservación y sostenibilidad ambiental es imposible, ya que la dinámica de todo lo coexistente depende de sistemas naturales entramados complejamente a ritmos entrópicos y negantrópicos, interconectados entre lo vivo y no vivo. Cualquier uso desequilibrado sin respeto alguno al tiempo y espacio de la restauración natural de los componentes ambientales, causará deterioro y de poco a poco -siendo optimista- desaparición de espacios dinámicos de la naturaleza.

Los impedimentos para el desarrollo genuino de los países en estancamiento económico, es la misma economía neoclásica que opera en cada uno de los estados de países pobres, favoreciendo esta, a estructuras económicas establecidas, y no permitiendo equilibrio entre el desarrollo económico y sostenibilidad ambiental, convirtiendo cada espacio de desarrollo económico en decadencia de los espacios naturales. Otra limitante de esta propuesta seudo desarrollistas es que no se consideran las externalidades ambientales como elemento importante de sostenibilidad ambiental. Nadie mira desde los poderes hegemónicos la importancia del coste verdadero de los procesos industriales y productivos. Esta es una de las razones por la que debemos buscar alternativas económicas productivas en armonía con lo ambiental, de forma sistémica y holística.

• La utopía del Desarrollo Sostenible

No podemos negar que los vocablos sostenibilidad y sustentabilidad han colonizados nuestras subjetividades provocando repetir que la "vías de desarrollo" viene enarbolada por medio de la sostenibilidad y sustentabilidad propuesta por los ODS, esta es otra forma de colonización. Podemos afirmar que no hay sostenibilidad y sustentabilidad ambiental con el ejercicio de una agroproducción y economía neoclásica. Sin embargo, existen otras propuestas de desarrollo económico y productivo para los países pobres, con ritmo de desarrollo distinto a las potencias macro financieras; una de ella es la bioeconomía, la cual busca emular en sus procesos el funcionamiento de la naturaleza, respetando el tiempo y espacio en la estabilización de sus elementos, como lo ejercitan las prácticas de las aulas verdes. Para Maldonado (2012), dice que es alternativo de vida, antes que un modelo económico neoclásico.

Otra propuesta es: El Desarrollo a Escala Humana, ideada por Max-Neef, Ellzalde, & Hopenhayn (201O), ellos proponen que ninguna economía es posible al margen de los servicios que prestan los ecosistemas y que los procesos económicos, bajo ninguna circunstancia pueden estar sobre la reverencia al a vida. Además, esbozan que existen necesidades humanas, las cual son pocas, finitas y clasificables; y están presente en todas las culturas y en todos los períodos históricos, y, lo que cambia según estos autores, son los medios o maneras de satisfacerlas por medios de satisfactores, que cambian con cada sistema económico, político, social y están culturalmente determinados. En este sentido, las aulas verdes se identifican con la necesidad alimentaria y de producción, dentro de satisfactores de técnicas y

herramientas eco-productivas, sin dejar de considerar las actividades lúdicas.

Un verdadero desarrollo sostenible debe de partir, con el respeto primeramente de los espacios y tiempos de los elementos funcionales y vivos de la naturaleza, continuando con ordenamientos territoriales de desarrollo y fomento de las capacidades técnicas y científicas en los habitantes de los territorios emergentes, para construir historias propias e independientes en cada zona de crecimiento económico, con el objetivo perpetuar condiciones productivas, sociales, ambientales y económicas, como propuesta de vida sustentable. Las aulas verdes por ejemplo, proponen aprendizajes eco productivos, conservación ambiental y desarrollo humano. Se requiere que la humanidad se resitúe con valores éticos para hacer cambios profundos en la forma en que percibimos lo ambiental y el cómo entendemos las formas de desarrollo económico de cada territorio nacional.

• Aulas verdes: gestión universitaria para el desarrollo sostenible

• Una experiencia mediadora

Las aulas verdes, es un proceso dinámico y sistémico de interacciones entre lo abiótico y biótico, con una forma espacial funcionaria de mediación desde su estructura natural. Las aulas son vivas, ya que generan: expresiones, emociones, alegrías, tristezas, experiencias, diálogos, saberes, lenguajeo y susurre entre los aprendientes, todos, como elementos integradores de imaginarios. Este primer encuentro de mediación natural e independiente, es el puente entre lo intersubjetivo y objetivo, para la construcción de nuevos saberes. Castelnuovo (2010) dice, "Mediar es, fundamentalmente, tender puentes, construirlos de manera conjunta con los estudiantes, puente entre lo que se sabe y desconoce, entre la experiencia acumulada, entre los repertorios actuales y la información que se concentrará con ellos, entre lo vivido y lo por vivir, entre seres y textos, medios y tecnologías, entre seres entre sí, entre seres consigo mismo".

Las aulas verdes son espacios abiertos de interacciones, con el fin de generar capacidades y puentes de integración social, producción ecológica, cuido planetario, todo: como propuesta para el desarrollo sostenible. Ellas, también son creadora de encuentros y desencuentros de aprendizajes, intercambios de experiencias, procesos de investigación y saberes ancestrales. Todo ello, Inmerso en una dinámica inventora de transiciones, hacia nuevas rutas de comprensión de la naturaleza y desarrollo humano. Estos espacios se caracterizan por su interconectividad, en sus dimensiones de estudio y acción. Con experiencias vivenciales y las por vivir, y percepciones en el entendimiento de la realidad socioambiental. En este sentido, el aprendizaje de las aulas verdes y vivas, se dimensiona en cualquier lugar y espacio natural, y extensivo en otros territorios.

En el aula verdes, los aprendizajes poseen identidad, que subyacen en los escenarios de todas las formas de vidas, en interacciones con lo no vivo. Cada espacio de aprendizaje, nace y es edificado, en redes continuas e interconectadas. Estas redes conectoras de ideas, son las provocadoras de las nuevas percepciones para un desarrollo sostenible, según la dimensión en estudio, y es ahí, donde se descarta o se apropian los saberes, y por consiguiente el punto de partida de los nuevos co-aprendizaje. El aula verde, se vitaliza, con los integradores mediadores, quienes tienen la faena de armonizar los ritmos temáticos, según rúbrica de actividades. Además, ellos son los mediadores de los nuevos caminos de aprendizajes. En el que transitan todas las formas arquitectónicas de nuevas realidades vivenciales, siendo también el camino, un instrumento mediador, si así se quiere.

Los espacios del aula verde y el mediador integrador, juegan un papel fundamental en los nuevos aprendizajes emergidos de las aulas verdes. Cada espacio escénico ha de ser coherente a la temática. Identificando en sus dimensiones representaciones conectoras hacia al aprendiente, para que comprenda la realidad vivencial y los saberes con la teórica. Conectarles el todo con el todo, implica cimentarles visión holística y pensamientos sistémicos; por los mediadores integradores. Con la finalidad, de compartir miradas más allá de lo común, y abrazadas con valores y saberes prácticos, , desde las realidades socio-ambientales de su entorno y más allá. En la búsqueda de entronizar, el cuido de la vida en todas sus dimensiones, pero con entendimiento, pasión y amor.

El aula verde es un espacio, que trasciende cuando se acompaña del elemento humano mediador. El mediador acompañante es un puente entre los saberes y haceres, de la teoría y la práctica, del conocimiento tácito y el implícito, de las experiencias y de lo nuevo por conocer. Jugando un papel de suma importancia en su acción articuladora. El mediador se caracteriza por dar apertura al diálogo, con momentos lúdicos y pertinentes de co-aprendizaje, desde una dimensión de amor en su quehacer, sin perder el rigor y el orden de las actividades y acciones participativas. El, es un gestor, que identifica los frutos y la belleza de los nuevos saberes, que emergen desde las aulas vivas, de forma espontánea y natural. Además, es ejemplo en cuidar los espacios vivos, con entendimiento, sabiduría. Es el conector de saberes, para la vida de cada aprendiente que participa en las actividades pertinentes.

Los espacios de aprendizajes, son lugares para compartir información, en un ambiente de confianza, seguridad e inspiración. La confianza es un bastión importante en las meta cogniciones de los aprendientes, ya que hace, que los procesos sean fáciles y ligeros. Estos nuevos espacios de co-aprendizaje, han de ser propuestos, a partir de lugares que visibilicen interconectividades entre los elementos, químicos, físicos, biológicos, no importando su estado expresivo. La propia naturaleza dará las pautas par obtención de verdaderas percepciones, en el entendimiento de las realidades en estudio. En este sentido, el aprendizaje se dimensiona, con capacidades multifacéticas, e inspiraciones creativas de los aprendientes, para cambiar o continuar con la realidad que se les presente, dentro y fuera de las aulas verdes.

En las aulas verdes, se buscan creatividades e interdependencias, mediante el uso activo del lenguajeo y diálogos abiertos, quienes son creadores de intersaberes en los aprendientes. Los diálogos son mediadores multidimensionales, porque en ellos, saltan saberes y haceres espontáneos, con nuevas integraciones de ideas. El diálogo es un medio que genera confianza entre los aprendientes. El lenguajeo por su parte, destella saberes adquiridos, que son de gran valor en el tiempo. Y es, una dimensión mediadora fundamental, para generar aprendiencias. Capaces de crear nuevas opiniones, a partir de las palabras emanadas en la interacción dialógica entre dos o más aprendientes. El lenguaje y su palabreo, es forjador de utopías, y empoderamiento de saberes y haceres. Ong (2016) dice, que las palabras son medios de poder.

Las aulas verdes proponen, mediar saberes en núcleos de aprendizajes en comunidad, con la finalidad de entramar saberes en conjunto, y compartirlos sobre una red, multiplicadora de información, para que esta, sea agente continua de cambios sociales, creando propuestas para un mundo mejor. Generados, desde los saberes compartidos, por medio del accionar grupal. Estimulando así, la coparticipación, interacción, racionalidad, y creatividad en ejercicios conjuntos. Las integraciones grupales de aprendientes en las aulas verdes, también provocan, conjugar la teoría con la práctica. Elementos

fundamentales, para comprender los saberes y haceres, desde diferentes perspectivas empíricas, con pertinencia grupal y enfocada en rutas de desarrollo sostenible. Como camino utópico.

Conclusiones

La sociedad postmoderna, en la mayoría de los casos, no ha alcanzado el genuino Desarrollo sostenible, lo que le hace ausente también de eco-sentipensamientos. Y por estar abarrotada de conceptos performativos, no logra profundizar, en el significado de la vida. Creando vacíos asimétricos de saberes, lo que provoca concepciones superficiales, cortas y blandas sobre las realidades desarrollistas. Al revisar detenidamente el ejercicio científico de sostenibilidad ambiental y desarrollo, también tiene cuota de responsabilidad, porque evidentemente se puede observar, que los impulsos generados a conservar el ambiente, han sido infructíferos, ya que estas posturas desarrollistas, no responde a intereses sociales y ambientales, si no, a las afectaciones económicas, en que los términos: ecología, ambiente, naturaleza, son los escenarios, de usufructos, que circulan como idea sin esencia ni direccionalidad.

Fals Borda (2018), es el primero en exponer, de forma escrita el uso del término sentipensar, el cual lo interpreta, desde el pensamiento conectado con el sentimiento. El sentipensamiento es una realidad en la existencia individual de cada Ser, no obstante; la noción de proteger el medio ambiente, en la mayoría de los habitantes de este planeta, no deja de ser un imperativo imaginario- teórico-simbólico, y, sin sentipensamiento. Porrit (2003), expone, que no está absolutamente convencido de que la ciencia moderna sea de gran auxilio, cuando se trata de recuperar la humanidad esencial. En contrapunto, el sentipensamiento se magnifica a reafirmarse sin posiciones adiestrables de la ciencia. Y se posiciona con el sentirpensar de las realidades socio-ambientales, con el fin de mejorar los entornos vivenciales y coexistentes desde el sentimiento efectivo y riguroso.

Las aulas verdes, es un medio que, a partir de su esencia, pretende generar capacidades que protejan y restauren los sistemas ecológicos que sustentan la vida. Y alavés ser un espacio, generador de nuevos saberes y desaberes en los aprendientes, las familias y comunidades, paliando así, los niveles de desigualdades sociales, y asegurando que las actividades productivas, promuevan el desarrollo humano de forma coherente a la vida. La integridad del aula verde debe estar direccionada en defender el derecho de todos, sin discriminación, y promoviendo entornos ambientales y sociales que apoye la dignidad humana, la salud física y el bienestar espiritual, con especial atención a los más desposeídos, a los pueblos indígenas, y a todo aquellos, que quieran un mundo mejor.

Referencias bibliográficas

Asociación de amistad Hispano Nicaragüense Rubén Darío. (1994). Hacia otro enfoque del desarrollo. Madrid: Grafinat, S.A

Bachelard, G. (s.f.). Conocimiento común y conocimiento científico.

Boff Leonardo, (2002) El cuidado esencial. "Ética de lo humano, compasión por la tierra".

Castelnuovo, A. (2010). Técnicas y métodos pedagógicos. Serie Educación y Desarrollo Social. Quito.

Capra Fritjof (1992). EL Punto Crucial, Buenos Aires, Argentina Editorial Troquel S. A.

Calvo Munoz, C. (2012). Del mapa escolar al territorio educativo. Chile: Universidad de la Serena.

Frank, A. G. (1971). Sociología del desarrollo y subdesarrollo de la sociología. El desarrollo del subdesarrollo. Barcelona: Anagrama.

Fals Borda, O. (2018). Fals Borda, un ser humano sentipensante. Nueva tribuna, 1-2.

Gudynas, E. (2010). La senda biocéntrica: valores intrínsecos, Tabula Rasa, 45-71.

Iglesia Católica. Papa (Francisco, P. (2015). Carta Encíclica Laudato Si.

Lovelook, J. (2006). La venganza de la tierra. Barcelona: Planeta S.A.

Maldonad, C.E.(2012). El biodesarrollo: saber qué se quiere y qué necesitamos como búsqueda de un modelo alternativo. Le Monde diplomatique

Max-Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M.(201O).Desarrollo a escala humana. Madrid: Biblioteca CF+S.

Mohammadian, M. (2019). economía del tercer camino: de la teoría de la bioeconomía a la práctica. Encuentros Multidisciplinarios.

Najmanovich, D. (2010). Epistemología y Nuevos Paradigmas en Educación. Educar y aprender en la sociedad-red. Rizomas.

Narváez, H. (2022). El aula Verde y la mediación bio-pedagógica. Aprende, 36-37

RizomaGaia. (2023 de febrero de 2019). Mosaicos y Teselas. Rivas, Rivas, Nicaragua.

Segura, R. B. (s.f) Del desarrollo sostenible a la sostenibilidad como biomimesis. Bilbao.

Ong, W. J. (2016). Oralidad y escritura: tecnología de la palabra. México: Fondo de cultura

Porrit, J. (2003). Actuar con prudencia: ciencia y medio ambiente. Barcelona España: Natural.

GESTIÓN DE LA CALIDAD Y UNIVERSIDAD 4.0: UNA PERSPECTIVA PARA EL DESARROLLO DE LA CARRERA DE MEDICINA DE LA UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

QUALITY MANAGEMENT AND UNIVERSITY 4.0: A PERSPECTIVE FOR THE DEVELOPMENT OF THE MEDICAL CAREER AT THE UNIVERSITY SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

Judith Galarza López
https://orcid.org/0000-0002-1678-2946
Universidad San Gregorio de Portoviejo

Eugenio Radamés Borroto Cruz
radamesborroto@gmail.com
Universidad San Gregorio de Portoviejo

Resumen

El tema de la calidad y de su gestión continúa ocupando un sitio protagónico en los análisis más actuales que se realizan en torno a la educación superior a nivel mundial. La carrera de Medicina de la Universidad San Gregorio de Portoviejo, proyecta su desarrollo tomando en cuenta las exigencias de la formación de médicos y aquellas derivadas de la Universidad 4.0, lo que le confiere un mayor direccionamiento hacia la mejora continua de los procesos que le son inherentes. En consecuencia, el objetivo de este trabajo, es sistematizar los fundamentos teóricos sobre la calidad, la gestión de la calidad y los retos de la Universidad 4.0 en las instituciones de educación superior, que resulten pertinentes a la formación de médicos, y que sirvan a la vez de soporte al diseño e implementación de modelos, metodologías, estrategias u otras alternativas que contribuyan al incremento de la calidad y al cumplimiento responsable de su misión social. El estudio es de tipo descriptivo-explicativo y en su primera etapa se apoya en métodos del nivel teórico como el análisis-síntesis, inducción-deducción, modelación, sistémico, que permitirán elaborar los fundamentos teórico-conceptuales y metodológicos, a partir de la consulta de fuentes bibliográficas especializadas y de la experiencia profesional de los autores.

Palabras clave: calidad, gestión de la calidad, formación médica, Universidad 4,0

Abstract

The issue of quality and its management continues to occupy a leading place in the most current analyzes carried out around higher education worldwide. The Medicine career of the San Gregorio de Portoviejo University, projects its development taking into account the requirements of the training of doctors and those derived from the University 4.0, which gives it a greater direction towards the continuous improvement of the processes that are inherent. Consequently, the objective of this work is to systematize the theoretical foundations on quality, quality management and the challenges of University 4.0 in higher education institutions, which are relevant to the training of doctors, and which serve while supporting the design and implementation of models, methodologies, strategies or other alternatives that contribute to increasing quality and responsible compliance with its social mission. The study is of a descriptive-explanatory type and in its first stage it is based

on methods of the theoretical level such as analysis-synthesis, induction-deduction, modeling, systemic, which will allow the elaboration of the theoretical-conceptual and methodological foundations, from the consultation specialized bibliographical sources and the professional experience of the authors.

Keywords: quality, quality management, medical training, University 4.0

Introducción

El mundo globalizado actual es cada vez más interdependiente y muestra un panorama lleno de desigualdades, asimetrías, contradicciones y presiones económicas, sociales y ambientales para todos los países.

La complejidad de la situación prevaleciente no permite formular soluciones sencillas para problemas multi-causales. Para enfrentarlos e intentar minimizarlos o solucionarlos, se concibió el documento aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015: "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible" en el cual, la educación y específicamente, la educación superior se sitúa en uno de los ejes de la problemática mundial. Concretamente, el Objetivo No. 3 señala: "Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades" (2015, p. 13), así también, el Objetivo No. 4 plantea: "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos" (ONU, p. 19).

En este empeño, al conocimiento se le reconoce como una de las bases para el desarrollo económico, social y ambiental, por tanto, la educación superior se convierte en un factor crucial para la generación, transferencia y socialización del conocimiento. Estas circunstancias hacen que ante las múltiples y crecientes demandas a las Instituciones de Educación Superior (IES), la calidad se considere como principio de los sistemas universitarios y se establezca de manera habitual como tema a abordar en los espacios de debate de los países de la región latinoamericana.

Este aspecto fue analizado en la "Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe" celebrada en Colombia en el 2008 en la cual se aboga por "aumentar el compromiso de las IES con la calidad (…) reivindicar que la calidad es un concepto inseparable de la equidad y la pertinencia" (IESALC – UNESCO, 2008, pp. 1, 10). En este documento aparecen también respuestas para alcanzar una educación superior de calidad que contribuya al desarrollo sostenible en la región, a saber, la calidad de: el acceso, los graduados y su empleabilidad; la oferta académica, los profesores, la investigación, el postgrado, la extensión universitaria y la gestión universitaria.

Más recientemente, en el documento de referencia de la UNESCO "Calidad y relevancia de los programas en educación superior", que sirvió de base a los debates de la III Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en Barcelona, España (2022), se planteó que:

Para poder llegar a una renovada definición, pertinente y potente de la calidad, tiene sentido considerar también las expectativas actuales de la educación superior, dado el impacto dinámicamente creciente de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), el aumento de las tendencias de los sistemas inteligentes y la diversificación de las ofertas de educación superior. Prácticamente, las tendencias conducen a una economía en la que casi todas las profesiones requerirán mayores niveles

de conocimiento para poder sobrevivir a la creciente competencia y alcanzar los objetivos fijados. Así pues, la relevancia, independientemente de los tipos de disposiciones, viene a ser el término que debe guiar la evolución actual y futura de la calidad y el aseguramiento de la calidad de la educación superior (2022, p. 9).

La República del Ecuador no está ajena a padecer el impacto de los problemas globales y de la propia región latinoamericana; sin embargo, ha logrado en los últimos años, un paulatino avance en el desarrollo social y económico, basado en el cumplimiento de objetivos, políticas y metas establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2013-2017, cuyo fin fue transformar la matriz productiva y mejorar la calidad de vida de las personas en una sociedad más igualitaria, equitativa e inclusiva. Asimismo, la calidad de la educación superior ecuatoriana y su evaluación se han convertido en un tema prioritario. Ello se evidencia en la LOES 2018 (Artículos 12 y 94) cuando se señala: "la calidad es uno de los principios del sistema universitario (…). Su evaluación debe ser un proceso permanente y supone un seguimiento continuo" (Ibídem, p. 17).

La Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP) es una entidad privada, creada el 21 de diciembre del 2000, cuya oferta de carreras está vinculada con las áreas de salud, técnica, social y empresarial. Ha participado en varios procesos de acreditación, recibiendo la condición de Universidad Acreditada, en octubre de 2020. En los últimos años, la USGP ha alcanzado un mejor posicionamiento y fortalecido su imagen en la provincia de Manabí, generando un crecimiento sostenido de las demandas del entorno y de la calidad de sus resultados.

Dentro de la oferta educativa de la Universidad, está la carrera de Medicina, la cual fue creada mediante el acuerdo CES-CPSA-SO.27-No.121-2020, del 18 de agosto de 2020. Cuenta con un claustro de docentes altamente calificados, conformado por profesionales nacionales e internacionales, especializados en las diferentes áreas del campo de la salud, la educación superior y la gestión de instituciones universitarias, lo que permite articular coherentemente las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación, en atención a las exigencias del entorno, que exigen actuar sobre los impactos de la responsabilidad social universitaria y la gestión del conocimiento.

Una parte de los resultados alcanzados y de los que están por lograrse, están asociados con la gestión universitaria, en la cual está implícita la gestión de la calidad y de los procesos académicos universitarios, en el marco de las exigencias actuales y futuras que impone el desarrollo de la Universidad 4.0; lo cual constituye un área de gran interés para las Ciencias de la Educación, y para la carrera de Medicina de nuestra Institución. Con base en lo anterior, los autores de este trabajo tienen como objetivo, sistematizar los fundamentos teóricos que versan sobre la calidad, la gestión de la calidad y las nuevas exigencias que se derivan de la Universidad 4.0 en las IES, que sean pertinentes a la carrera de Medicina de la USGP, con el propósito de contribuir a su desarrollo y el de los procesos universitarios que le son inherentes. Derivado se ello, se podrán diseñar e implementar modelos, metodologías, sistemas u otras estrategias orientadas al mejoramiento de la gestión de la calidad en dicha carrera.

La investigación es de tipo descriptiva-explicativa y en su primera etapa se apoya en métodos del nivel teórico (análisis-síntesis, inducción-deducción, modelación, sistémico) que permitirán elaborar los fundamentos teórico-metodológicos, a partir de revisión de literatura especializada y de la experiencia profesional de los autores implicados.

Desarrollo

• Retos de la calidad y de su gestión en las Instituciones de Educación Superior en el marco de las nuevas exigencias de la Universidad 4.0.

La humanidad enfrenta actualmente una serie de problemas en el orden económico, social, político, ambiental, cultural y científico-técnico y de la salud, que tienden a comprometer su futuro.

De esta manera, se ha conformado un escenario dinámico e incierto, muy diferente al de décadas anteriores. La globalización neoliberal, la crisis financiera internacional, los problemas de salud, del deterioro ambiental y de los valores, son fenómenos que dibujan un panorama de inequidad, injusticia social y deshumanización.

El desarrollo científico técnico acelerado, especialmente el avance impetuoso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), lejos de convertirse en un instrumento para construir un mundo más justo, desarrollado y armónico, han fomentado la aparición de una brecha que multiplica las desigualdades ya existentes entre países ricos y pobres, desequilibrios que de una u otra manera tienen diversas implicaciones para el desarrollo social mundial y constituyen además, importantes retos para la educación superior.

Por otro lado, también se reconoce que no es posible desarrollar todas las posibilidades de la educación, si existe una situación precaria en la salud y otras condiciones relacionadas con esta que impidan a los jóvenes tener un adecuado aprovechamiento académico, como los embarazos no deseados o precoces, la violencia, las enfermedades infecciosas, el abuso del alcohol o de las drogas y otros problemas sanitarios que pueden limitar la aptitud de los mismos para el aprendizaje, dicho de otro modo, la salud es un requisito previo para la educación. Es así que, América Latina tiene actualmente que dedicar grandes esfuerzos para enfrentar y revertir la difícil situación de salud que presenta, caracterizada por la desigualdad de oportunidades en la atención médica con un alto predominio de la medicina privada, elevadas tasas de morbilidad y mortalidad, alto número de niños desnutridos, hambrientos y enfermos; embarazadas y ancianos que no reciben atención médica, el incremento de las Infecciones de Transmisión Sexual, así como la falta de medicamentos y los elevados índices de insalubridad.

Otros aspectos relevantes son el deterioro de los ya insuficientes servicios de salud con la correspondiente disminución de la accesibilidad a los mismos de grandes sectores de la población y el predominio de un modelo de atención centrado en el individuo, unido a la aplicación de tecnologías de alto costo sin una racionalidad básica que favorezca la utilización equitativa de los recursos existentes. Para revertir esta difícil situación, las IES, en particular, deben asumir con gran responsabilidad la formación integral de profesionales altamente calificados, capaces de atender las necesidades de salud de la población, lo cual exige a su vez, garantías acerca de la capacidad y la confiabilidad de los médicos encargados de su cuidado. Estas demandas comprometen a las IEMS al cumplimiento de los parámetros mínimos de calidad en el proceso formativo de los estudiantes en aras de asegurar el ejercicio apropiado de la medicina.

Para América Latina, los desafíos impuestos por el nuevo panorama mundial, sumado a la realidad latinoamericana de creciente injusticia social, pobreza y desigualdad de oportunidades, repercuten también en la educación superior y reclaman de las universidades una nueva manera de concebir y utilizar la producción del conocimiento científico, así como repensar la concepción de la formación de profesionales para asumir y superar las realidades sociales existentes.

Por otro lado, en el ya citado documento denominado "Calidad y relevancia de los programas en educación superior", que sirvió de base a los debates de la III Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en Barcelona, España (2022), se planteó que:

Como cualquier tipo de evolución, la definición de calidad en la educación superior evoluciona y adopta diferentes formas a medida que pasa de una etapa a otra de su desarrollo. Como concepto, la adecuación a los fines tiene un papel tangible en el apoyo a los sistemas, instituciones y programas de la educación superior para mejorar estructuralmente y aprovechar la capacidad de los sistemas, para autorreflexionar y mejorar sobre la base de las deficiencias identificadas. Sin embargo, los enfoques actuales de aseguramiento de la calidad de la educación superior, que se centran principalmente en los insumos y los procesos, no responden a las expectativas cada vez mayores que se tienen de la educación superior (2022, p. 20).

Lo anterior conduce a interpretar la calidad como un elemento que se construye de manera perenne, que adquiere nuevos matices y enfoques a tenor de las exigencias institucionales y contextuales, enfatizando su carácter histórico-concreto, social y culturalmente determinado. Asimismo, la calidad de la educación superior, adquiere en la postmodernidad nuevos retos y significados, aquellos que sin lugar a dudas le confiere la era digital que transitamos, impulsados por las TIC, como generadoras de cambios sociales significativos, que les demandan desafíos inéditos; pero son también esas mismas tecnologías las que abren posibilidades para superar muchos de ellos.

En este marco, surge la impronta de entender y asumir la importancia y dimensiones de la recientemente acuñada Universidad 4.0. Actualmente, esta ya comienza a nutrirse de una gran variedad de experiencias que están en marcha; en todos los continentes existen documentos sobre el futuro de los estudios universitarios. Asimismo, existe una preocupación generalizada:

¿Podrá sobrevivir la universidad al mundo inteligente resultado de los adelantos de la tecnología digital que trajo consigo la cuarta revolución industrial (4RI)? ¿Es posible pensar en la universidad del futuro sin valorar la emergencia de apostar por la Universidad 4.0? En estos momentos tal vez se tengan más incertidumbres que certezas, aunque está claro que las respuestas irán encontrándose en las estrategias y acciones que están por venir.

La Universidad 4.0 es concebida como una fuente de conocimientos y proveedora de talentos para el futuro, y se basa en cuatro aspectos esenciales (Pedroza, 2018, pp. 8-9):

- En un nuevo modelo de trabajo concebido como una fuente de conocimiento en matriz y partícipe de los nuevos mercados, el cual conlleva, además, una nueva percepción entre los graduados universitarios con la industria;

- En profundizar en la cooperación internacional porque se considera a la universidad como un actor importante que participa en el mercado del conocimiento y que puede crear campus internacionales para competir;

- Tiende a capitalizar el conocimiento, a través de adquirir derechos de propiedad intelectual;

- Se orienta en la transferencia de nuevos valores, en crear nuevos ambientes académicos y en impulsar emprendimientos.

Engovatova, estudiosa de la Universidad 4.0 en Rusia, plantea lo siguiente:

Las universidades son instituciones esenciales para la innovación basada

en la investigación. El nuevo papel de las universidades en la sociedad del conocimiento es su contribución al desarrollo de la innovación del país (…). Las universidades no solo cumplen la función de investigar y desarrollar, también crean activamente sus propias tecnologías, establecen empresas tecnológicas y son líderes como centros de creación de nuevas tecnologías industriales" (2016, p. 5).

También el Foro Económico Mundial (WEF), considera que la disrupción del cambio tecnológico está asociada al desarrollo que tienen las tecnologías emergentes y los impactos positivos y desafíos planetarios que traen consigo y que implican alteraciones en los estilos y modos de vida (2018, p.12).

En consecuencia, la universidad del futuro tiene que formar científicos y tecnólogos para la renovación del círculo virtuoso de la innovación; la fórmula tradicional de I + D está incompleta sin la innovación; la nueva fórmula que debe promoverse en la Universidad 4.0 es I + D + i. Aún más, agregando la formación profesional del futuro, la formula completa sería F + I + D + i (formación + investigación + desarrollo + innovación); es decir, formación profesional del futuro basada en la investigación para impulsar el desarrollo y la innovación científica y académica.

Asimismo, con independencia de la heterogeneidad de nombres con que se designa a este nuevo modelo de Universidad, existen coincidencias en definir dónde se concentran sus principales innovaciones académicas; según Mintz (2014) son las siguientes:

- Nuevas modalidades: Modelos híbridos, modelos virtuales sincrónicos y asincrónicos, modelos configurativos de itinerarios formativos a la carta, modelo Station 1 y Just in time.

- Nuevas certificaciones: Certificados en corto tiempo, menos de dos años (insignias, nanogrados y MicroMasters).

- Nuevas prácticas pedagógicas: Aprendizaje basado en problemas, aprendizaje basado en investigación, aprendizaje basado en proyectos, gramificación, aprendizaje personalizado y flipped classroom (aprendizaje invertido).

- Nuevos roles del docente: Docente innovador, guía y facilitador y docente arquitecto del aprendizaje.

- Innovaciones de nuevas tecnologías educativas: Laboratorios virtuales, laboratorios de neuroaprendizaje digitales, simulaciones holográficas y presentaciones en séptima dimensión (7D).

- Nuevas estrategias de evaluación: Evaluación formativa, evaluación basada en el rendimiento, evaluación de las inteligencias múltiples y evaluación basada en la innovación.

- Nuevos modelos de apoyo a estudiantes: Modelos proactivos del aprendizaje, modelo tutorial abierto, modelos con retroalimentación y modelo de mentores por pares.

- Redes de colaboración tecnológica. Cada vez más las universidades pueden compartir servicios y tecnologías entre sí, con el fin de potencializar sus procesos y resultados de aprendizaje y de aporte científico y tecnológico.

- Innovaciones curriculares: Este es un punto clave para el cambio disruptivo en la universidad porque trastoca a todo el sistema universitario, de las modalidades por créditos y competencias al diseño de currículos disruptivos.

Un aspecto que sobresale en estas innovaciones académicas es la

[1]Pedrosa. El concepto 4RI fue acuñado en Alemania (20119 y se utiliza para expresar la disrupción de las nuevas tecnologías, de los nuevos procesos y de las nuevas relaciones entre las personas y los avances tecnológicos. (2018, p. 11).

redefinición de la enseñanza-aprendizaje porque trastoca varios puntos del modelo, así como de los procesos y prácticas académicas universitarios. La tendencia de la enseñanza y del aprendizaje es hacia un modelo adaptativo. Los docentes se renuevan ante el uso cada vez más asimilado de la inteligencia mixta en el aula y fuera de ella.

Una visión prospectiva indica que mundialmente se pasará de la sociedad del conocimiento a la sociedad de la inteligencia mixta, es decir, se crea una simbiosis entre la inteligencia humana y la inteligencia artificial que impactará en la universidad al grado de crear una disrupción positiva y creativa de la enseñanza-aprendizaje. Por lo que es apropiado decir que estamos en la intersección de la Universidad inteligente con la Universidad 4.0.

Como parte del avance del círculo virtuoso de la inteligencia se encuentra la innovación curricular que se orienta, de igual forma, hacia el currículo inteligente 1.0, caracterizado por la conectividad entre redes virtuales y espacio físicos dentro y fuera del campus universitario.

La Universidad 4.0 se orienta hacia la creación de la innovación inteligente en el campo de la ciencia y la tecnología y en el campo de la vida académica universitaria con la renovación del aprendizaje-enseñanza, a partir de un currículo inteligente 1.0, donde la inteligencia humana y la inteligencia artificial adquieren el protagonismo del ser y el sentido de la universidad. La Universidad 4.0 tiene una versión distinta de su esencia con respecto a la formación profesional: de la visión tradicional anclada en las murallas que resguardaban el saber en bibliotecas y aulas, ahora se transita a la visión ilimitada del saber con la realidad digitalizada.

Es así que, según Pedroza:

La Universidad 4.0 es una universidad disruptiva que contiene un currículo inteligente 1.0, donde todo se relaciona con todo, cada parte es independiente del todo y adquieren sentidos una vez que fluyen entre sí. No es un juego de palabras, el currículo 1.0 es una Matrix porque es una red global de interacciones compuestas entre lo natural y lo artificial que forman estaciones de conocimiento y que, con el fluir de los aprendizajes interconectados, abren paso a nuevos saberes y tecnologías (2018, p. 23).

El reto está entonces, en adoptar las nuevas visiones y tendencias de la educación superior, a las cuales no escapa la formación de médicos, sin dejar de lado la atención a la calidad, es ahí donde se asienta un nuevo nicho de enfoques teórico-metodológicos que sirvan de referencia a la adopción los principios que sustentan la conversión en Universidad 4.0 y la implementación de currículos inteligentes.

Desde su rápida expansión a principios del siglo XX, la calidad ha sido descrita como líquida o demasiado fluida (Weenink, Aarts, & Jacobs, 2018). Sin embargo, en la educación superior se empieza a desarrollar con mucha fuerza a partir de la década de los años 90 y desde ahí, se ha convertido en un tema de gran importancia y relevancia, que a pesar de su complejidad, ha sido tratado en la literatura ampliamente mediante diferentes perspectivas y parámetros que adoptan variadas maneras de operacionalizarla.

Días Sobrino la percibe como una construcción social, que varía según los intereses de los grupos de dentro y fuera de la institución educativa, que refleja las características de la sociedad que se desea para hoy y que se proyecta para el futuro. No es un concepto unívoco y fijo, sino que debe ser construido mediante consensos y negociaciones entre los actores (2008, p. 61); mientras que Fernández, asume que debería ser asumida mediante una concepción institucional, basada en una construcción social, de carácter gradual

y colectivo, pertinente, sustentada en un proceso de reflexión y debate intra y extrauniversitario" (2014, p. 62).

El desarrollo continuo del concepto de calidad y su operacionalización a través de diferentes estándares, variables, indicadores u otros debe tratar de generar una cultura, que sea valorada y legitimada por sus miembros como útil para que la gestión de los procesos universitarios no se reduzca a eventos y procedimientos aislados, sino que se convierta en una práctica cotidiana suficientemente apropiada por los actores de una IES, y en primer lugar, por sus directivos.

En el ámbito de la educación superior, no es posible pensar en calidad sin destacar la importancia de su gestión. Gestionar la calidad en las IES implica que hay que planificarla, a través de diferentes acciones que la operacionalizan; lo que requiere además, altas dosis de organización para, posteriormente, proceder a su ejecución, seguimiento, control y evaluación; todo ello, con el propósito de progreso institucional, de mejora continua y su mantenimiento.

Según Espí y Lemaitre, la gestión de la calidad es "un proceso de aseguramiento y mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la entidad educativa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios y la sociedad, logrando con ello mayor calidad, pertinencia e impacto, con eficiencia, eficacia y efectividad" (2016, p. 6).

Para gestionar la calidad se requiere, entre otros aspectos, del liderazgo de los directivos y además, involucrar y motivar la participación activa de la comunidad universitaria, con vistas a contribuir en la satisfacción de sus necesidades y las de los usuarios. En el marco de esta creciente complejidad e integralidad, es necesario diseñar políticas universitarias orientadas al desarrollo de la calidad, que deben ser adecuadamente implementadas y evaluadas cada cierto tiempo, para que se hagan efectivas y mirar de cerca la concreción de los resultados e impactos que se derivan de su quehacer.

Almuiñas y Galarza refieren que:

La gestión de la calidad debe formar parte del sistema de gestión institucional y depende del concepto que se asuma sobre la calidad en cada IES; de ahí se deriva el sistema de aseguramiento y el modelo teórico y la metodología que lo sustenta. La gestión de la calidad cumple con las etapas del ciclo funcional de la gestión: planificación, organización, ejecución y control (2014, p. 63).

[2]Dirección o Administración. Surge y se desarrolla en el medio empresarial, y después se inserta en otros ámbitos. Algunos de sus principales promotores son Drucker, 1956; Chandler, 1962; Ansoff, 1976; Hoffer y Schendel, 1978; Mintzber, 1991; Stoner, 1995; Robbins, 1999; Kooter, 2000

• Respecto al mismo tema, Villarreal señala que:

La gestión de la calidad en las IES ha sido concebida como una herramienta para documentar los procesos administrativos y académicos basados en el cumplimiento de sus pilares fundamentales, como la docencia, la investigación y la extensión, asociados a la mejora continua. Para ello, la universidad debe contar con una política de calidad, basada en el enfoque del sistema de gestión de calidad, fundamentada en sus procesos, de acuerdo a la estructura funcional y alineada a los principios y valores institucionales (2015, p. 1).

Los autores de este trabajo conciben a la gestión de la calidad como un compromiso institucional, cuya ejecución responde a un conjunto de actividades debidamente organizadas, que persiguen alcanzar la eficacia de sus procesos, funciones y servicios, a fin de posesionarse y rendir cuenta ante la sociedad, los organismos de control y estándares internacionales, como entidades referentes de calidad. Indudablemente, a decir de Galarza (2007), la gestión de la calidad esta intrínsecamente relacionada con los procesos institucionales y especialmente con los procesos académicos universitarios.

• La formación del médico en América Latina. Desafíos fundamentales.

La región latinoamericana del siglo XX fue un ámbito prolífero en la introducción de experiencias en el campo de la formación de los recursos humanos en salud. En 1910, Abraham Flexner elabora un documento a partir del estudio de la Educación Médica en 155 Escuelas de Medicina de los Estados Unidos y Canadá que ha pasado a la posteridad como el Informe Flexner. Su propuesta giraba en torno al papel del médico en el tratamiento de la enfermedad y llega a plantear que, de no existir enfermedades, el referido rol del médico en la sociedad no sería necesario. Esto contribuyó a la instauración de un modelo biomédico- clínico evidentemente individual y curativo, a partir del cual se elaboraron criterios de calidad que produjeron significativos cambios en los currículos de la carrera de Medicina y la elaboración de programas académicos estandarizados.

En las décadas posteriores, a nivel mundial y en América Latina en particular, se produjeron un conjunto de acontecimientos que sentaron las bases para la constitución de un nuevo paradigma de la educación médica que ha trascendido al siglo XXI.

Según Vicedo:

El desarrollo de las concepciones teóricas y prácticas de la salud pública, la medicina preventiva, la epidemiología y la medicina social anunciaron la formación de este nuevo paradigma en la medicina, del cual se señalan como aspectos esenciales la importancia concedida a la Atención Primaria de Salud como fundamental estrategia para la promoción, conservación y recuperación de la salud; la progresiva tendencia al tratamiento ambulatorio de diversas afecciones y a la disminución de la estadía hospitalaria en otros casos; el valor creciente que se otorga a los aspectos sociales de la medicina; la desaparición progresiva de la práctica liberal de esta y el ascendente conocimiento, participación y responsabilidad de la comunidad en los aspectos relacionados con su salud (2002, p. 156).

Este paradigma condujo a que se produjeran cambios importantes en el currículo y en el desarrollo del proceso de formación en la carrera de Medicina, lo que a su vez conllevó a la aparición de nuevos enfoques en la evaluación de la calidad del currículo, del proceso docente y de los graduados que tienen como base un modelo médico-social, el cual atiende especialmente la conjugación de escenarios formativos, hospitalarios y comunitarios en el desarrollo de los

procesos universitarios. Estos enfoques o criterios para la evaluación de la calidad pueden transcribirse en determinados indicadores de desempeño que permiten evaluar la misma.

Asimismo, en la Conferencia Mundial sobre Educación Médica, celebrada en 1993, se elabora la Declaración de Edimburgo, donde se orienta la formación de médicos que trabajen en función de elevar los niveles de salud de toda la población. Propugna que la educación debe integrar la salud y su promoción, los problemas comunitarios y la comprensión de la persona en su totalidad; los valores sociales y morales, las habilidades de comunicación, y orienta el desarrollo de métodos activos y autodirigidos para crear la capacidad de los estudiantes de aprender y de comunicarse.

Por otra parte, al estar produciéndose cambios continuos en los modelos de enfermedad y la transformación de la práctica médica, así como las tendencias a privilegiar los aspectos preventivos, se hizo necesario paulatinamente que los estudiantes ampliaran y profundizaran sus conocimientos en Ciencias Sociales, Epidemiología, Clínica, Ciencias de la Información y de la Comunicación y que los procesos capacitantes se desplegaran más allá de los muros de la universidad, con la vinculación con la sociedad.

El entrenamiento a medida que progresa la carrera se desarrolla predominantemente en el ámbito hospitalario donde los estudiantes se relacionan con un conjunto de problemas de salud que son cada vez menos representativos con respecto a aquellos a los que se enfrentan en la práctica médica a nivel comunitario, por lo que es necesario también originar un cambio en el abordaje metodológico que desarrollan los colectivos de asignatura, el cual debe ir encaminado a formar un profesional capaz de dar respuesta a las exigencias de las demandas sociales, cuyos modos de actuación respondan a las características de la sociedad en que desempeñará sus funciones como ciudadano responsable de transformaciones sociales cualitativamente superiores. Indiscutiblemente que debe tener un enfoque sistémico en el que el trabajo articulado de todos sus componentes conduzca al logro de estos objetivos.

Es importante para una educación médica de calidad, el desarrollo del posgrado y de las investigaciones. Por ello, es necesario para garantizar la calidad y la integridad de la educación superior que el personal académico tenga oportunidades de investigación y formación continua. También el desarrollo de la vinculación con la sociedad es de trascendental importancia en la formación del médico.

Resulta relevante la labor de los profesores cuya preparación en las áreas de pedagogía y didáctica resulta ineludible para enfrentar el proceso formativo con la calidad requerida. Es así que, estos profesores deben realizar un esfuerzo especial en el completamiento de su formación para poder insertarse adecuadamente en la carrera de Medicina.

Los cambios asociados al robustecimiento de la gestión de la calidad en la carrera de Medicina de la USGP están marcados por los determinantes asociados a la Universidad 4.0, lo cual le confiere una mayor relevancia y pertinencia a la formación de médicos que requiere la sociedad ecuatoriana y manabita en particular. Todo ello presupone adoptar nuevas formas de pensamiento y enfoques de gestión estratégicos centrados ahora en los disruptores que identifican a la Universidad 4.0 en concatenación con los preceptos de la Universidad Inteligente y de la Educación 4.0.

La Educación 4.0 constituye una escuela de pensamiento, centrada en que los estudiantes adquieran habilidades útiles para su futuro trabajo (en la Industria 4.0). Esta educación se caracteriza por

la adaptación a las necesidades de los alumnos y a sus capacidades, el desarrollo de competencias, habilidades, la individualización de la educación, el desarrollo emocional (empatía), la educación permanente (Goh & Abdul-Wahab, 2020).

El compromiso de las IES en este contexto es adaptar los modelos educativos en función de los requerimientos de la formación, lo cual lleva aparejado cambiar prototipos, utilizar la tecnología y aprovechar lo que ofrece la Industria 4.0. Por tanto, el prototipo de la educación tradicional debe cambiar, y dichos cambios deben sustentarse en la investigación y la innovación. Por ello, hay que repensar la forma de enseñar, de forma tal que permita a los estudiantes comprender cómo están aprendiendo y preparándose para el futuro.

La orientación inicial para trascender a la cualificación deseada implica concentrar la atención en aspectos tales como:

- El desarrollo teórico-conceptual inherente a la gestión de la calidad en las IES en el marco de las exigencias de la Universidad 4.0, atemperado a la vez a las demandas de la formación de médicos para América Latina.

- El diseño de una Estrategia orientadora cuya implementación permita potenciar la gestión de la calidad de los procesos que tienen lugar en la carrera de Medicina de la USGP.

- La elaboración de un Modelo Educativo inteligente, que exprese la disrupción curricular del siglo XXI, propiciadora de un cambio significativo y paradigmático de la formación de profesionales de la salud, sustentada en un sólido desarrollo científico y tecnológico.

- El diseño e implementación de un Sistema de Acciones para la transformación digital en función de la gestión de la calidad de la carrera de medicina de la USGP.

- La orientación de la formación del claustro hacia el desarrollo de la innovación inteligente en el campo de las Ciencias de la Salud y las Ciencias de la Educación, para propender a la renovación del proceso enseñanza-aprendizaje, a partir de un currículo inteligente 1.0, donde la inteligencia humana y la inteligencia artificial adquieren el protagonismo del ser y el sentido de la Universidad y de la formación del médico.

- La creación de alternativas de gestión del conocimiento para la adquisición, trasferencia y socialización de los nuevos saberes en la comunidad científica interna y externa.

Por todo lo planteado anteriormente, según los autores de este trabajo, la formación del médico, tiene el desafío de romper los esquemas tradicionalistas en el proceso de enseñanza- aprendizaje, logrando que los estudiantes adquieran un rol protagónico dentro del mismo, el cual ha de desarrollarse con un elevado rigor científico y acorde con una época de gran explosión del conocimiento en diversas ramas del saber, pero sin descuidar su carácter humanista. Los estudiantes deben vincularse cada vez más a los futuros escenarios de actuación profesional, así como promover la actividad científica estudiantil, todo lo cual implica realizar transformaciones en los actores, las formas de enseñanza y los escenarios docentes.

Conclusiones

La calidad constituye uno de los principios de los sistemas de educación superior de la región latinoamericana. Estas circunstancias hacen que aparezca una variable de gran importancia a resolver en las IES: su gestión. El tema de la gestión de la calidad es muy amplio y presenta muchas aristas para su análisis. En este caso, están en curso iniciativas que tienden a institucionalizar y profundizar la aplicación de diferentes perspectivas, que contribuyen a mejorar la calidad.

En particular, los desafíos que enfrenta actualmente la formación de médicos, ponen de manifiesto la importancia de implementar sistemas de acciones basadas en el diseño e implementación de modelos, metodologías, estrategias u otras alternativas que contribuyan a la mejora continua de la calidad de los procesos inherentes a la formación de estos profesionales.

Para ello, se requiere disponer de una plataforma de gestión centrada en la calidad y en las tendencias relacionadas con la Universidad 4,0 y la Educación 4,0. Esto condiciona a la carrera de Medicina de la USGP a tomar en cuenta la integración ineludible entre su Estrategia de desarrollo y las estrategias de gestión de la calidad de los procesos que le son inherentes, de forma tal que dicha articulación contribuya al cumplimiento de los objetivos propuestos y posibilite otorgar dinamismo y proactividad a las demandas que se derivan del cumplimiento responsable de su misión social.

Referencias bibliográficas

Almuiñas, J. y Galarza, J. (2014a). La dirección estratégica y su contribución al mejoramiento de la calidad en la Educación Superior. En: J. L. Almuiñas y J. Galarza. (Comp.). Dirección Estratégica y Calidad en las IES. Universidad Juárez del Estado de Durango. Artes gráficas La Impresora, Durango, México, ISBN: 978-607-503-155-2.

Conferencia Mundial de Educación Médica (1993). Declaración de Edimburgo, Edimburgo.

Dias Sobrinho, J. (2008). Calidad, pertinencia y relevancia: relación con el resto del sistema y la sociedad; responsabilidad social de la educación superior. En: A. Gazzola y S. Pires (coords.). Hacia una política regional de aseguramiento de la calidad en educación superior para América Latina y el Caribe. Caracas, Venezuela: UNESCO.

Engovatova, A. and Kuznetsov, E. (2016). A Plan for the Grow of the Knowledge Economy in Russia. In Russia Direct. From University 1.0 to Universuty 4.0. Nurturing Innovation and Entrepreneurship in Russian Academia, 4(8).

Espí, N y Lamaitre, M.J.: Evaluación y acreditación. ¿Existen las buenas prácticas? En: Congreso Internacional Universidad 2012. La Habana. Cuba. 2012.

Fernández Lamarra, N. (2014). La educación superior en América Latina. Aportes para la construcción de una nueva agenda. Debate universitario, 1(1), 1-29.

Flexner, A. (1910). Medical education in the United States and Canada; a report to the Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. Canadá.

Goh, P. S. C., & Abdul-Wahab, N. (2020). Paradigms to drive higher education 4.0. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 19(1), 159-171.

IESALC-UNESCO (2008). Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Cartagena de Indias, Colombia. Recuperado el 25 de mayo de 2017 de http://www.oei.es/historico/salactsi/cres.htm.

Mintz, S. (2014). The Future of Higher Education. In INSIDE Higher ED. Recuperado de https://www.insidehighered.com.

ONU (2015). Cumbre de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. New York.

Pedroza, R. (2018). La universidad 4.0 con currículo inteligente 1.0 en la cuarta revolución industrial. Universidad Autónoma del Estado de México, México. Vol. 9, Núm. 17 julio - diciembre 2018.

Presidencia de la República (2018). Ley Orgánica de Educación Superior. Aprobada el 2 de agosto. Quito, Ecuador.

UNESCO. (2022). Conferencia Mundial de la Unesco, Barcelona, España. Calidad y relevancia de los programas en educación superior. Documento de Referencia Tema 4. Education 2030, (9, 10, 20, 21).

Villareal, A. (2015). La gestión de calidad universitaria. Revista Nueva Gerencia. Recuperado el 20 de abril de 2016 de http://nuevagerencia.com/la-gestion-de-calidad- universitaria.

Vicedo Tomey, A. (2002). Papel de las Ciencias Básicas biomédicas en la formación de los profesionales de ciencias de la salud. Editorial Síntesis. Madrid. España.

Weenink, K., Aarts, N., & Jacobs, S. (2018). Playing language games: higher education quality dynamics in Dutch national policies since 1985. Critical Policy Studies, 12 (3), 273-293.

World Economic Forum [WEF]. (2017). Informe de los riesgos mundiales 2017 (12.ª ed.). Ginebra, Suiza: WEF.

LA POLÍTICA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE NICARAGUA: UNA APROXIMACIÓN

SCIENCE AND TECHNOLOGY POLICY IN NICARAGUA: AN APPROACH

Oscar Arístides Alonso Castilla
https://orcid.org/0000-0001-5456-4440
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN – Managua)

Resumen

El artículo aborda la situación de Nicaragua como país agroexportador y dependiente de sus recursos naturales, mineros, forestales, marítimos y pecuarios, heredados de la modernidad/colonialismo. El país ha sufrido marcada inestabilidad política, económica y social, con conflictos armados cada nueve años. Sin embargo, en los últimos treinta años, ha habido relativa estabilidad social, económica y política, lo que ha permitido que el Estado y los tres principales actores de la política de ciencia y tecnología del país establezcan mecanismos de comunicación y organización para intercambiar conocimientos y prácticas. El objetivo de la investigación es analizar la política científica y tecnológica de Nicaragua en los últimos 30 años, sus políticas públicas y su papel estratégico. Se utilizó un método de revisión documental. El artículo concluye que, con la elaboración del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010 - 2013) y la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua (2011 - 2030), se establecieron los primeros documentos estatales que buscan potencializar las capacidades técnicas, científicas y tecnológicas de la población. Se espera que estos documentos permitan a Nicaragua incrementar y actualizar el conocimiento útil y productivo para innovar productos, procesos y servicios, y así dinamizar el desarrollo económico y social del país.

Palabras clave: Ciencia, tecnología, política científica, política tecnológica.

Abstract

The article addresses Nicaragua's situation as an agro-exporting country and dependent on its natural, mineral, forestry, maritime, and livestock resources, inherited from modernity/colonialism. The country has suffered marked political, economic, and social instability, with armed conflicts every nine years. However, in the last thirty years, there has been relative social, economic, and political stability, which has allowed the State and the three main actors in the country's science and technology policy to establish communication and organization mechanisms to exchange knowledge and practices. The objective of the research is to analyze Nicaragua's scientific and technological policy in the last 30 years, its public policies, and its strategic role. A method of document review was used. The article concludes that with the elaboration of the National Plan for Science, Technology, and Innovation (2010-2013) and the National Policy for Science, Technology, and Innovation of Nicaragua (2011-2030), the first state documents were established that seek to enhance the technical, scientific, and technological capabilities of the population. It is expected that these documents will allow Nicaragua to increase and update useful and productive knowledge to innovate products, processes, and services, and thus dynamize the country's economic and social development.

Keywords: Science, technology, scientific policy, technological policy.

Introducción

Con la conformación de los actuales estados modernos centroamericanos, desde 1821 hasta la fecha, Nicaragua, el segundo país más empobrecido de América, aún mantiene sus viejas prácticas y métodos productivos heredados de la modernidad/colonialista: el arado y los bueyes. Prácticas que, a lo largo de casi doscientos años de independencia colonial, se han intensificado, a tal punto de convertirse en un país meramente agroexportador y dependiente de sus recursos naturales, mineros, forestales, marítimos y pecuarios.

Bajo este contexto, las vías del esperado desarrollo capitalista industrial, científico y tecnológico occidental ha quedado a deber. Para un país que en doscientos años de independencia ha tenido veintiún guerras o conflictos armados, resaltando intervenciones directas norteamericanas (1912-1933), una revolución popular armada (1979) y una contrarrevolución (1980-1989), Nicaragua en promedio ha tenido conflictos armados cada nueve años (Navarrete, 2005), teniendo como resultado una marcada inestabilidad política, económica y social reflejados en los estándares de vida y producción científica tecnológica en sus habitantes[1].

Sin embargo, el país centroamericano en los últimos treinta años ha practicado una relativa estabilidad social, económica y política, elementos necesarios para que el Estado en su conjunto pueda, poco a poco, plantearse desafíos a considerar en materia de políticas científicas y tecnológicas.

Con un Estado relativamente estable a lo largo de tres décadas, los tres principales actores de la política de ciencia y tecnología en Nicaragua: el sector público[2] (ministerios e institutos), el sector académico[3] y el sector privado[4], han establecido mecanismos de comunicación y de organización que han permitido el intercambio de conocimientos, saberes y prácticas funcionales para los diferentes sectores socioeconómicos y productivos del país.

La elaboración del "Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010 - 2013)" por parte del Consejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología (CONICYT), el Consejo Nacional de Universidades (CNU) y la colaboración de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), junto a consultores nacionales e internacionales, se plantearon mediante la instrumentalización del Plan ¨ crear un sistema de aprendizaje y generación de conocimiento, que garantice el desarrollo de capacidades de los actores del sistema nacional de innovación de Nicaragua. Este sistema permitirá incrementar y actualizar el conocimiento útil y productivo para innovar productos, procesos y servicios, y así dinamizar el desarrollo económico y social de Nicaragua" (CONICYT, 2010 p. 7).

Cabe mencionar que, con el sistema de generación de conocimientos, a través de las ciencias, las tecnologías y la innovación, se buscó impulsar el desarrollo económico y social sostenible de Nicaragua al ampliar --en primera instancia-- las capacidades de los actores del sistema nacional de innovación de Nicaragua, ministerios e

[1]Según datos del Banco Mundial (2019), en Nicaragua el 25% de la población vive bajo extrema pobreza.

[2]Ministerio de Salud (MINSA), Fomento, Industria y Comercio (MIFIC); Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR); Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (MARENA); Ministerio de Educación, Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX), Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), Instituto Nicaragüense de Tecnologías Agropecuarias (INTA) Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME), Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER).

[3]Universidades Privadas y Públicas, Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), Instituto Nacional Forestal (INAFOR).

[4]Asociaciones de empresas industriales, de profesionales, de carácter científico técnico y asociaciones agropecuarias.

instituciones gubernamentales. De ahí, la importancia fundamental de los sistemas nacionales de educación y capacitación técnica del país en pro de potencializar el principal recurso de una nación: su pueblo.

Dicho lo anterior, en el presente escrito se propone discutir sobre los siguientes interrogantes: ¿cómo ha sido la política científica y tecnológica de Nicaragua en los últimos treinta años? y ¿cuáles son las políticas públicas orientadas a ciencia y tecnología? y ¿cuál es el papel estratégico de la política científica y tecnológica para Nicaragua? Para ello, primeramente, se abordaron algunas conceptualizaciones concernientes a la política científica y política tecnológica. Seguidamente, se han mencionado las políticas científicas y tecnológicas de Nicaragua en los últimos treinta años, y por último, se discutió acerca del papel estratégico de la política científica y tecnológica de Nicaragua.

Desarrollo

• La política científica

Desde una perspectiva latinoamericana, para Dussel (2006, p.8) la política consiste en escuchar las voces populares bajo el mandato de ¨ los que mandan manden obedeciendo¨. Es decir, que la acción política radica en que la persona que ostenta el poder, lo ejerza de una manera obediencial, siendo discípulo del pueblo, acatando y respondiendo la voluntad de sus representados.

Por su parte, Jiménez (2012) propone el concepto de política como "una aspiración humana de trascendencia que se concreta en una serie de actividades tendientes a asignar y decidir fines y objetivos colectivos, mediante una confrontación o disputa de propuestas" (p.9). Estas propuestas, según el autor, deben sustentarse en cuatro aspectos principales. El primero de ellos, es que la política tiene que tener un contenido, es decir, que los temas que trate la política deben sujetar una dimensión humana que se traslade a lo público, al debate abierto. El segundo aspecto, es el objetivo mismo de la política, el cual debe construirse y deconstruirse de acuerdo al "orden social" y las condiciones materiales de vida de las personas.

El tercer aspecto, es la forma de la política, los bandos y las rivalidades de partidos junto a sus programas e ideas de gobierno; y por último, el campo o escenario de la política no debe estar ligado exclusivamente a la sociedad política, sino a los diferentes grupos de interés como movimientos sociales, medios de comunicación, sociedad civil y academia.
En lo que respecta a la definición de ciencia, esta representa diferentes tipos de conocimientos producto de distintos sistemas sociales e institucionales, creados o estimulados por políticas públicas implementadas por los gobiernos, así como la comunidad científica, la académica en general y las empresas privadas pertenecientes al campo tecnológico (Gergich et al., 2009)

Comúnmente, se ha desvinculado la dimensión política de la ciencia. Sin embargo, la ciencia se adapta a las directrices políticas de los gobiernos de turnos y a los distintos poderes reales (fácticos) tales como la industria, el comercio, lo militar y lo clerical (Ziman, 2003).

Tanto los gobiernos de turno, como los poderes fácticos, son los que impulsan la ciencia y los avances tecnológicos de las naciones bajo sus propias realidades, motivaciones e intereses; de aquí, surge el papel preponderante de la política científica, producto de la macrociencia,[5] impulsada principalmente por connotados científicos, que pasaron a ocupar puestos de dirección y asesoramiento político en las altas esferas del poder político/ gubernamental, encargándose del diseño de políticas científicas y tecnológicas (Echeverría, 2003).

Planteado lo anterior, es necesario aproximarnos a una conceptualización de lo que es la política científica, pues esta es comprendida como las diferentes medidas y acciones que los gobiernos utilizan para fomentar el desarrollo de investigaciones científicas y tecnológicas, en pro de objetivos políticos generales (Elzinga y Jamison, 1996). Cabe resaltar, que la política científica posee los mismos fines y objetivos que cualquier política pública, su diferencia es mínima en comparación con otras políticas públicas de salud, educación, economía e industria. En todo caso, la política científica estará orientada a incidir directa e indirectamente en las sociedades, bajo sus propias realidades y coyunturas.

• La política tecnológica

La definición de tecnología, engloba un sentido instrumental del concepto, esta es considerada como un producto industrializado, un artefacto, una maquinaria; por ejemplo: computadoras, teléfonos, automóviles. Desde esta perspectiva, las tecnologías son los diferentes productos y bienes materiales que demanda la sociedad y el mercado. También, ésta debe considerarse "como un sistema que integra conocimientos, procesos organizativos, valores y representaciones culturales, así como elementos técnicos, y tal definición se aplica para sistemas materiales sociales; el trazado de una avenida, la construcción de un tipo de solución de vivienda" (Osorio, 2003).

La política tecnológica especialmente se interesa en la innovación, la competitividad y el desarrollo productivo e industrial. A diferencia de la política científica, la política tecnológica es impulsada (principalmente) por el sector privado y responde a intereses meramente económicos e industriales (Albornoz, 2007).

Si bien, la tecnología requiere de un proceso de creación y relaciones de conocimientos, bajo un conjunto de presupuestos técnicos, gestiones políticas, recursos económicos y personal capacitado; esta, va más allá de la elaboración de un producto comercializable, puesto que también, incide de manera significativa en los campos económicos, militares, medicina, educación, transporte, y demás esferas tanto productivas como sociales. Para Dagnino, (2018) las políticas tanto de ciencia y tecnología en los países no industrializados, requieren de un cambio significativo que materialice desde las acciones gubernamentales, proyectos de interés general y desde lo privado, productos industrializados; ambas políticas bajo un marco analítico y conceptual acordes a sus propias realidades y contextos.

El contexto global está orientado hacia la cuarta revolución industrial (también conocida como internet industrial) en la cual, los avances tecnológicos en el campo de la robótica, la inteligencia artificial, el internet de las cosas, las computadoras cuánticas e impresoras 3D, biotecnología y nanotecnología, apuntan a procesos que van más allá de la automatización, más bien, tiene que ver con la digitalización del proceso de producción y del trabajo (Presta, 2020). Bajo este contexto global industrializado, es imperativo --en la medida de lo posible y lo factible-- formular políticas de ciencia y tecnología que estén a la altura de las necesidades sociales, productivas y tecnológicas de las naciones sub desarrolladas en estos campos, parecido a lo que los países con sistemas capitalistas avanzados implementan bajo una "sociedad del conocimiento".[6]

El ecuatoriano René Ramírez Gallegos plantea que el actual sistema económico capitalista vive una mutación de un capitalismo industrial a un capitalismo

[5]La macrociencia consiste en la asignación presupuestaria del producto interno bruto de los países a proyectos generales y de nación.

cognitivo, en donde el trabajo creativo, comunicacional e intelectual configura una nueva división internacional del trabajo, y plantea nuevos mecanismos de acumulación y generación de capital a través de la digitalización informática (Gallegos, 2017). Para este autor, la mutación es viable. Por otro lado, en el sistema capitalista ha surgido un nuevo capitalismo, un capitalismo de plataforma,[7] este no se enfoca tanto en los medios de producción o la propiedad privada de la tierra, la extracción de recursos naturales o la administración y operatividad de una fábrica, sino más bien en la extracción y uso particular de una materia prima diferente: los datos producidos por millones de individuos usuarios del internet (Srnicek, 2018, p. 41).

• Análisis de caso: Nicaragua-Centroamérica

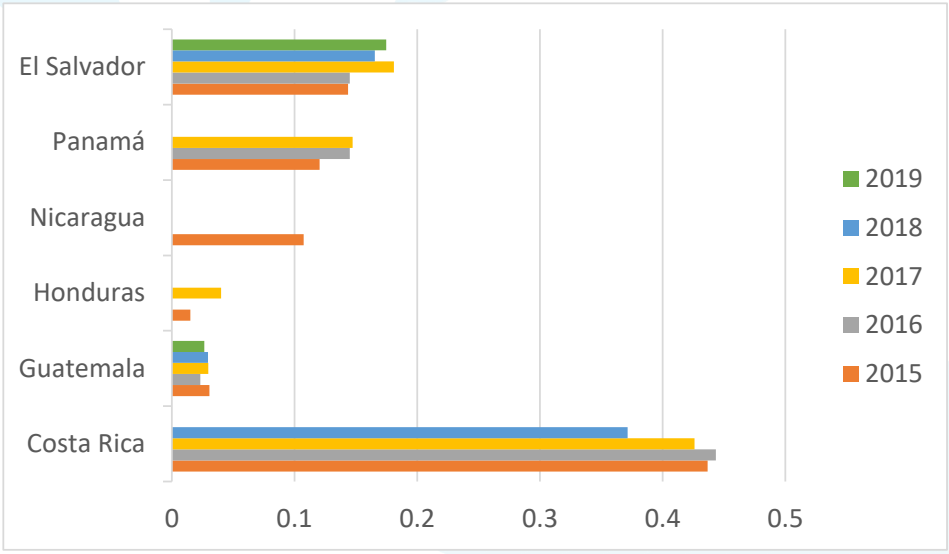
Con un país devastado por dos guerras civiles en poco más de diez años (1979 – 1990), y en conjunto con el triunfo electoral de los gobiernos de derecha de corte neoliberal en 1990; en Nicaragua empezó un proceso acelerado de privatización de servicios públicos básicos, como la energía eléctrica, las telecomunicaciones, la educación y la salud, sumándose a ello el periodo de post guerra y sus consecuencias en materia de desempleo, empobrecimiento, recesión económica y pocos recursos económicos destinados a educación, ciencias, tecnologías y desarrollo, imposibilitaron cualquier tipo de avance y consolidación de políticas públicas de ciencia y tecnología, con consecuencias que al día de hoy son más que latentes en materia de desarrollo económico, productivo, valor agregado y cualificaciones técnicas.

En la región centroamericana Nicaragua es el segundo país que menos destina recursos económicos en investigación y desarrollo en relación al PIB, el último dato disponible corresponde al año 2015 y equivale al 0.11% del PIB. Otro dato importante es que para el año 2022, Nicaragua destinó el 44.5% al gasto social en educación (23%) y en salud (21.5%). Sin embargo, no se presenta de manera explícita las áreas de gasto en investigación y desarrollo, más allá de instituciones que por su propio funcionamiento ejercen algún tipo de actividad vinculada a investigación y desarrollo como CONICYT, el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) o el Consejo Nacional de Universidades (CNU).

[6]El concepto se refiere a las distintas transformaciones que impulsa la sociedad "moderna", también conocida como sociedad de la información y sociedad red.

[7]Las plataformas son infraestructuras digitales que reúnen a usuarios, clientes, anunciantes, proveedores de servicios, productores y distribuidores de objetos físicos y digitales (Srnicek, 2018, p.45).

Gráfica 1: Gasto en investigación y desarrollo (% PIB)



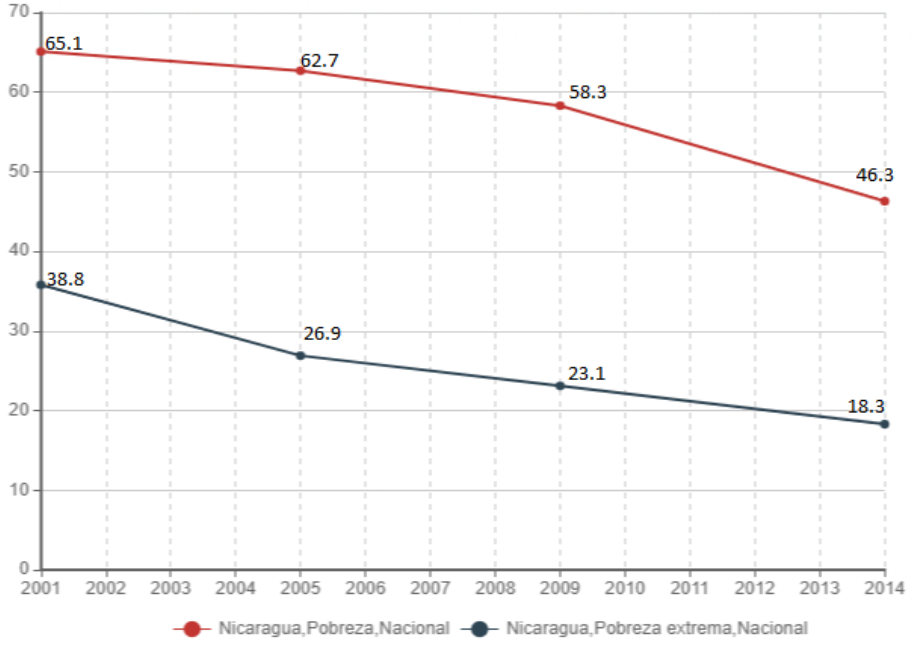
Fuente: Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

Nicaragua a lo largo de doscientos años de independencia aún sigue teniendo como principales productos de exportación, carnes, lácteos, bebidas y rones, azúcar, tabaco, oro, café y recientemente dentro de la industria de manufactura productos textiles (BCN, 2021). Se carece de productos de exportación con valor agregado o servicios formales en el campo de las telecomunicaciones.

El mercado informal representa el 81% de su población (CEPALSTA, 2020), y el precio de la canasta básica en comparación con el salario mínimo triplica en precio. Resultados de estimaciones econométricas plantean que los trabajadores rurales, mujeres, jóvenes, con baja educación, dedicados a actividades económicas de agricultura y comercio, tienen mayores probabilidades de pertenecer al mercado informal, en tal caso, en la realidad nicaragüense las microempresas representan el 85% del mercado informal (Brenes Narváez & Cruz Rivera, 2016).

Pese a ello, en los últimos trece años, Nicaragua ha reducido la población en situación de pobreza del 65% al 46% (una disminución del 19%) y la población en pobreza extrema del 38% al 18% (una disminución del 20%), al cruzar estos datos con la inversión en educación básica, del año 2014 al 2022 Nicaragua ha incrementado el porcentaje del PIB en 0.6%, es decir de un 4.1% a un 4.6% (UNESCO, 2022).

Grafica 2: Porcentaje de población en situación de pobreza extrema y pobreza.



Fuente: CEPALSTAR -CEPAL – NACIONES UNIDAS

Con estas aproximaciones a realidades sociales y económicas, es necesario resaltar la importancia que la política de ciencia y tecnología pueda desempeñar en los indicadores mencionados anteriormente.

Con la creación del Consejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología en 1995, la discusión en torno a política de ciencia y políticas públicas de ciencia y tecnología, poco a poco se van incorporando en las agendas de los diferentes sectores tanto académicos, productivos, económicos, científicos y tecnológicos, lográndose de esta manera cierta armonía en los últimos once años (2007 - 2018),[8] bajo un modelo de coordinaciones entre instituciones gubernamentales y empresas privadas fomentadas por el gobierno de turno, el Frente Sandinista.

Bajo este modelo de alianza y coordinaciones entre instituciones del Estado nicaragüense y empresas privadas y el Sistema Nacional de Educación,[9] se ha desarrollado el Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH), el cual, incorpora la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendedurismo como un eje importante para la transformación integral de Nicaragua (Canales Salinas & García Morales, 2018)

[8]A partir del contexto sociopolítico de Nicaragua, las relaciones entre gobierno y el gran capital nicaragüense se vieron interrumpidas.

[9]Conformado por Ministerio de Educación (MINED), Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) y Consejo Nacional de Universidades (CNU).

El Plan Nacional de Desarrollo Humano 2022 – 2026, reconoce que, bajo el contexto de crecimiento económico como soporte para reducir la pobreza, las políticas públicas anteriores –alude a la administración política de corte neoliberal 1990–2006-- no fomentaron un sistema productivo eficaz. Al contrario, estas promovieron la protección fiscal hacia la clase económicamente dominante y a su vez, el escaso nivel tecnológico y los bajos rendimientos productivos contribuyeron a tener un sistema productivo ineficiente y costoso (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. 2021, p. 31)

En el año 2010, el Estado nicaragüense, en colaboración con la CEPAL, consultores nacionales e internacionales, elaboró el primer Plan Nacional de Ciencia y Tecnología. Este plan tenía como objetivo la ejecución de ocho programas que abarcaban desde la formación de recursos humanos hasta la inversión en ciencia, tecnología e innovación. Al año siguiente, en 2011, Nicaragua presentó por primera vez en su historia la "Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua (2011-2030)", la cual establecía siete lineamientos estratégicos. Estos lineamientos buscaban crear y fortalecer capacidades científicas y tecnológicas, fomentar la cultura de innovación, incrementar los recursos públicos y privados para la inversión en ciencia, tecnología e innovación, crear y fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y desarrollar su institucionalidad, impulsar una cultura científico-tecnológica en la educación, orientar recursos de cooperación internacional al desarrollo de CTI y promover programas estratégicos de innovación científica y tecnológica en áreas prioritarias. Con esta política, Nicaragua busca avanzar hacia un futuro más próspero y sostenible a través del desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Ambos documentos referenciales presentan en materia de políticas públicas históricos avances en la política científica y tecnológica para el Estado nicaragüense. Otro elemento a destacar es que, en los últimos quince años con el fortalecimiento del Instituto Tecnológico Nacional (INATEC), los esfuerzos de potencialización de capacidades técnicas y tecnológicas se enmarcan en contribuir con la formación técnica y tecnológica de jóvenes y adultos de manera gratuita en 43 centros de capacitación técnica en distintos municipios, cabeceras departamentales y zonas rurales del país, cubriendo los sectores de industria y construcción, comercio y servicio, agropecuario y forestal, ofertando 62 carreras técnicas.[10]

De igual forma, se amplían las oportunidades a personas del campo y áreas rurales a través del Programa Nacional de Educación Técnica en el Campo. Este programa se implementa a partir del año 2014 y consiste en desarrollar y fortalecer las capacidades y conocimientos de hombres y mujeres del campo a través de los siguientes componentes: Escuelas de campo, escuelas de emprendimiento, cursos libres de campo y escuelas tecnológicas de campo. En estas últimas se instalan computadoras en diferentes zonas rurales del país y se imparten cursos de ofimática. También, el INATEC junto a las alcaldías municipales, implementan las Escuelas Municipales de Oficio y, ofertan cursos de corta duración y virtuales.

• Sectores estratégicos de la política científica y tecnológica en Nicaragua

En el caso de Nicaragua, se identifican dos sectores estratégicos en los cuales se pueden desarrollar políticas científicas y tecnológicas: el sector empresarial y el sector social.

[10]Datos al 2020.

En el sector empresarial, se propone que las empresas y el sector privado den respuesta a la casi nula cadena de valor en los productos del sector primario del país, implementando tecnologías y restándole competitividad al sector. Además, se sugiere contar con planes efectivos de desarrollo e innovación que estimulen a los diferentes sectores productivos, implementando la automatización en los procesos productivos repetitivos. También se propone gestionar, estimular y promover la migración hacia las tecnologías digitales en todos los niveles, y se sugiere invertir en capacitación laboral acorde a las nuevas modalidades y herramientas tecnológicas del sector para incrementar las capacidades tanto productivas de las empresas como capacidades humanas.

En el sector estratégico social, se sugiere llevar a cabo diferentes estrategias con impacto nacional, como mejorar las habilidades y capacidades de innovación a través de cursos/carreras/diplomados en ciencias informáticas, programación, Big data, robótica, inteligencia artificial, machine learning y todo lo relacionado con la economía digital. También se propone implementar escuelas tecnológicas de campo para disminuir las brechas históricas de capacidades técnicas entre las personas que viven en zonas rurales y urbanas. Además, se sugiere promover el empoderamiento de la mujer a través de cursos especializados en la nueva economía digital. Se propone que las universidades implementen dentro de sus ejes fundamentales una política de tecnociencia solidaria, al servicio de los sectores productivos mayoritarios del país, y que aporten con investigaciones orientadas a mejorar los sistemas productivos nacionales, las capacidades humanas y el mejoramiento de servicios, todo ello volcado hacia el contexto de la cuarta revolución industrial.

Conclusiones

En poco más de treinta años de relativa estabilidad social y económica de Nicaragua, hasta el año 2010, con la elaboración del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010 - 2013) y la "Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua (2011 - 2030)" se establecen por primera vez los primeros documentos de carácter estatal, que en primer lugar buscan potencializar las capacidades técnicas, científicas y tecnológicas de la población nicaragüense.

Con un promedio de conflictos sociales y políticos cada nueve años, ¿Qué espacios, tiempos, mecanismos, planificaciones, coordinaciones e intereses pueden tener los tres principales actores de la política de ciencia y tecnología en el país (las instituciones del Estado, comunidad científica y empresas privadas)? La respuesta a esta pregunta posiblemente mostrará las pautas para comprender a detalle el contexto histórico, social, económico y político, insertadas en la dinámica de estos tres principales actores en la política de ciencia y tecnología, reflejados a su vez, al día de hoy en las acciones y programas del Plan Nacional de Desarrollo Humano, el Consejo de Ciencia y Tecnología de Nicaragua (CONICYT), el Consejo Nacional de Universidades y las empresas privadas.

Retomando los interrogantes que suscitaron este escrito: ¿Cómo ha sido la política científica y tecnológica de Nicaragua en los últimos treinta años? Pues bien, en los últimos treinta años Nicaragua ha tenido cierta estabilidad política, económica y social. Esto le ha permitido al Estado, de manera paulatina, ir configurando poco a poco diversas acciones que a futuro orientarán la política de ciencia y tecnología del país, integrando principalmente a dos actores claves: el gobierno y la empresa privada, sin ningún agente político desestabilizador, teniendo su momento de mayor estabilidad y desarrollo en los últimos once años (2007 - 2018).

Bajo esta alianza estratégica entre gobierno y empresa, la política de ciencia y tecnología en Nicaragua, es impulsada y estandarizada bajo dos instrumentos políticos nacionales: el primer "Plan nacional de ciencia y tecnología" creado en 2010, y el proyecto "Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua" creado en 2011. Ambos documentos referenciales, representan un antes y un después para las nacientes estrategias y planificaciones nacionales en materia de política de ciencia y tecnología.

Si relacionamos los ocho programas planteados en el primer Plan Nacional de Ciencia y Tecnología y los siete lineamientos de la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua (2011 - 2030), es válido preguntarse ¿Qué roles tienen los poderes fácticos que menciona Ziman (la industria, el comercio lo militar o lo clerical)? Pues bien, en los ocho programas se hace mención a recursos humanos, investigadores y diversos actores del sistema de innovación. Por su parte, los siete lineamentos de la política apuntan a fortalecer las capacidades humanas, destinar recursos privados y públicos a investigación y promover programas de innovación destinados a resolver problemas sociales. Sin embargo, no resalta (desde la perspectiva de Ziman) el papel esencial de la industria y el comercio nicaragüense, tampoco el rol del ejército e inclusive el poder clerical. A través del planteamiento de Elzinga y Jaminso, los ocho programas y los siete lineamientos de la política nacional son comprendidos como medidas y acciones que desde el gobierno apuntan a fomentar el desarrollo de investigaciones científicas y tecnológicas.

Retomando a Dussel, la política consiste en que los que mandan, lo hagan obedeciendo; ante ello, ¿cómo saber el mandato popular? Los indicadores antes mencionados apuntan a que las principales problemáticas de la población nicaragüense tienen que ver con la poca estabilidad social y política, el modelo agroexportador carente de valor agregado, una industria incipiente, mercado informal y bajas cualificaciones técnicas, aquí la postura de Srnicek sobre un capitalismo avanzado y su dinámica, podría ser una alternativa de planificación. En este sentido, considerando que Nicaragua invierte más del cincuenta por ciento del gasto público en educación y salud, ha fortalecido los 43 centros del INATEC a nivel nacional, la educación universitaria y básica es gratuita, debería de tomarse en consideración la dinámica económica y productiva de la cuarta revolución industrial.

Respecto a la segunda interrogante que motivó este escrito: ¿cuáles son las políticas públicas orientadas a ciencia y tecnología? Principalmente, el Estado de Nicaragua invierte recursos y esfuerzos orientados a fortalecer el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) y sus 43 centros a nivel nacional, implementando carreras técnicas en el campo de la tecnología, las ciencias económicas, agropecuarias, industria y comercio.

De igual manera, las escuelas tecnológicas de campo, en conjunto con las alcaldías municipales a nivel nacional, orientan sus esfuerzos en disminuir la brecha tecnológica y de conocimientos científicos entre las zonas rurales y urbanas.

Es de resaltar que La Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nicaragua (2011 - 2030) se centra en las siguientes áreas de atención primordiales para el desarrollo nacional: Educación, salud, sectores agrícolas, pecuario, agro industria, medio ambiente y recursos naturales, energía y por último desarrollo industrial (micro, pequeña y mediana empresas y sector artesanal). Bajo estas áreas primordiales se coordinan entre las instituciones del Estado (inclusive el Concejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología de Nicaragua CONICYT), sector privado, universidades y el Instituto Nacional Tecnológico, diversos programas de capacitación, formación continua y

actividades enmarcadas en el desarrollo científico, tecnológico, económico y social del país.

Partiendo de la concepción de Albornoz (2007) respecto a la política tecnológica, el tema de la competitividad, innovación industrial y productiva a cargo del sector privado es casi inexistente debido a que, entre otras razones, aún no existe una política que incentive al sector privado o aún sigue enraizado en el modelo agroexportador no industrializado. En ambos casos, tal como señala Dagnino (2018) tanto la política de ciencia y tecnología en los países en vías de desarrollo como Nicaragua, requiere de proyectos macro, de interés general que vincule lo privado, lo productivo, la industria, el sector académico y las instituciones estatales vinculadas a la investigación y la innovación, a partir de las propias necesidades, capacidades humanas y materiales existentes en el país, sin perder el contexto de la cuarta revolución industrial.

Por último, el papel estratégico de la política científica y tecnológica de Nicaragua se encuentra establecido con la primera "Política nacional de ciencia, tecnología e innovación (2011 - 2030)", la cual contiene los siguientes objetivos principales:

- Fortalecer la educación científica y los procesos de difusión en ferias y programas de popularización y apropiación social del conocimiento dentro del Sistema Nacional de Educación.

- Desarrollar la capacidad endógena de adquisición, incorporación, adopción, validación, generación y transferencia del conocimiento; priorizando la selección, capacitación y formación de los recursos humanos disponibles, en función de las condiciones, contexto local y necesidades del país.

- Desarrollar la capacidad exógena de generación, protección intelectual, transferencia y divulgación del conocimiento; priorizando la diseminación de la información y formación del recurso humano capaz de desarrollar y trasferir nuevas tecnologías en función de las condiciones, contexto local y necesidades del país.

- Fomentar el arraigo de la cultura Científica y Tecnológica de los Nicaragüenses, que ayude a utilizar la CTI como principal herramienta para el desarrollo nacional, que mejore la calidad de vida, el desarrollo humano y social de la comunidad local y nacional, priorizando el enfoque social del desarrollo económico.

- Promover el desarrollo de capacidades científico-tecnológicas, individuales y conjuntas de los sectores Empresarial, Gubernamental, Académico y Social, orientado al aumento de la productividad, utilización y difusión del conocimiento.

- Promover la articulación permanente e integral de los actores del SINACYT en busca del aprovechamiento y optimización de los recursos, así como su vinculación nacional e internacional (Política nacional de ciencia, tecnología e innovación 2011 - 2030).

Al sintetizar estos seis objetivos principales de la Política Nacional de Ciencia y Tecnología de Nicaragua, resalta el tema de educación y desarrollo de capacidades científicas y tecnológicas de los diferentes sectores del país (gobierno, empresa, academia, social) con una cultura científica en pro del desarrollo nacional.

En este sentido, en Nicaragua, tal como se ha argumentado, en los últimos treinta años se han realizado importantes esfuerzos en materia de educación, salud, estabilidad política y social, reducción de la pobreza y pobreza extrema. En este caso la pregunta no es si la política de ciencia, tecnología e innovación es realmente prioritaria, o si primero se debe de estabilizar el país en variables macro, la pregunta es ¿Qué tan efectivos son los esfuerzos que se

han venido realizando y qué resultados se esperan en el contexto de la cuarta revolución industrial y el capitalismo cognitivo?

Referencias bibliográficas

Albornoz, M. (2007). Los problemas de la ciencia y el poder, en CTS. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad 3 (8), p. 13.

Banco Central de Nicaragua (BCN) (2022). Informe de Comercio Exterior Al IV trimestre de 2021. Recuperado en: https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/ICE.pdf

Brenes Narváez, A. & Cruz Rivera, F. (2016). Determinantes de la informalidad en Nicaragua, Revista de Economía y Finanzas del Banco Central de Nicaragua, pp. 111-152. Recuperado de: https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/revista/trabajos_volIII/Brenes_y_Cruz_2016.pdf

Canales Salinas, R., & García Morales, N. (2018). Las universidades, modelo de alianza, diálogo y consenso para políticas de ciencia y tecnología. REICE: Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas, 6(11), 87 - 96. DOI: https://doi.org/10.5377/reice.v6i11.6150

CEPALSTA (2020). Porcentaje de Mercado informal. [Conjunto de datos interactivos]. Passport. https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/

Consejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología (CONICYT). (2010, agosto). Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Nicaragua 2010-2013. https://www.cepal.org/ https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/32845/LCR2162.pdf

Dagnino, R. (2018). Elementos para una Política Cognitiva popular y soberana. Ciencia, Tecnología y Política. Recuperado de: www.revistas.unlp.edu.ar/CTyP pp.2

Dussel, E. (2006). 20 tesis de política. Siglo XXI Editores.

Dussel, E. (2017). 20 tesis De Política. (3ra ed.). Editorial: El perro y la rana.

Echeverría, J. (2003). La revolución tecnocientífica. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Elzinga, A. y Jamison, A. (1996). El cambio de las agendas políticas en ciencia y tecnología. Zona Abierta 75/76, p. 2.

Gergich, M., Imperatore, A. & Schneider, D. (2009). Clase N°1: Primeras aproximaciones a la política científico-tecnológica (p.2). Universidad Nacional de Quilmes

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2021). Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022 2026. https://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf

Informe sobre Desarrollo Humano (2020) (PNDH). La próxima frontera: desarrollo humano y el Antropoceno: Nota informativa para los países acerca del Informe sobre Desarrollo Humano 2020.

Jiménez, W. G. (2012). El concepto de política y sus implicaciones en la ética pública: reflexiones a partir de Carl Schmitt y Norbert Lechner. Revista del CLAD Reforma y Democracia, (53),215-238.

Navarrete, M. (2005, 27 noviembre). Una historia de guerras. La Prensa. https://www.laprensani.com/2005/11/27/editorial/976992-una-historia-de-guerras

Osorio, C. (2003). Aproximaciones a la tecnología desde los enfoques CTS en Red CTS+I, OEI

Política nacional de ciencia, tecnología e innovación 2011 – 2030 Conicyt/ Nicaragua, mayo, 2011. Disponible en: http://conicyt.gob.ni/wp-content/uploads/2016/01/politica-nacional-de-cienciay-tec-version-final.pdf

Presta, S., (2020). Neoliberalismo, Procesos de Subjetivación y Mutaciones Sociotécnicas. Reflexiones a Partir de un Estudio de Caso. Mediações 2 (25), pp.321-338. DOI: 10.5433/2176-6665.2020.2v25n2p321

Ramírez Gallegos, R. (2017). La gran transición: en busca de nuevos sentidos comunes. Quito: Ediciones Ciespal Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina.

Srnicek, N. (2018). Capitalismo de plataformas. Buenos Aires: caja negra.

UNESCO (2022). Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Gasto público en educación, total (% del PIB) – Nicaragua.

Ziman, J. (2003). Ciencia y sociedad civil. En Isegoría 28, pp. 5-17. Traducción de Armando Menéndez.

ACTUALIZACION DEL PLAN ESTRATEGICO MUNICIPAL PARA LA LUCHA CONTRA LA POBREZA EN EL MARCO DE UNA INVESTIGACION ACCION PARTICIPATIVA

UPDATING OF THE MUNICIPAL STRATEGIC PLAN FOR THE FIGHT AGAINST POVERTY WITHIN THE FRAMEWORK OF PARTICIPATORY ACTION RESEARCH

Inge María Beck
https://orcid.org/0009-0009-0736-8397
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Resumen

Una de las prioridades estratégicas de la Universidad es aumentar el impacto de las investigaciones. En su línea de investigación Planificación y gestión del territorio se acordó con el municipio La Conquista colaborar en la actualización del Plan municipal estratégico para la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible del territorio para generar conocimientos colectivos, críticos, sobre la situación del territorio municipal y su población, fortalecer la organización y la capacidad participativa y promover la modificación de las condiciones que afectan el desarrollo del municipio. Como base metodológico se seleccionó la investigación-acción-participativa (IAP). El presente estudio sistematiza el primer ciclo de estudios y sesiones de planificación durante 22 meses hasta la formulación del plan. La planificación territorial, crea un puente entre las ciencias y las demandas reales de los protagonistas del territorio. El proceso requiere aparte de las capacidades técnicas científicas, alta competencia social, empatía, curiosidad y flexibilidad de trabajar en constelaciones equitativas de experto-técnico-estudiante-protagonista, creando un ambiente de verdadera confianza para resolver problemas de forma estructurada y transparente para todos los involucrados.

Palabras claves: planificación territorial municipal, investigación-acción-participativa.

Abstract

One of the strategic priorities of the University is to increase the impact of research. In its research line Planning and management of the territory, it was agreed with the municipality of La Conquista to collaborate in the updating of the Strategic Municipal Plan for the fight against poverty and sustainable development of the territory to generate collective, critical knowledge about the situation of the municipal territory and its population, strengthen the organization and participatory capacity and promote the modification of the conditions that affect the development of the municipality. Participatory-action-research (PAR) was selected as the methodological basis. This study systematizes the first cycle of studies and planning sessions during 22 months until the formulation of the plan. Territorial planning creates a bridge between the sciences and the real demands of the protagonists of the territory. The process requires, apart from scientific technical skills, high social competence, empathy, curiosity and flexibility to work in equitable constellations of expert-technician-student-protagonist, creating an environment of real trust to solve problems in a structured and transparent way for all involved.

Keywords: municipal territorial planning, participatory action-research.

Introducción

Una de las prioridades estratégicas de la Universidad es aumentar el impacto de las investigaciones en los procesos de desarrollo del país. Esto significa por un lado evaluaciones ex-post sobre la implementación de resultados de investigaciones realizadas, pero sobre todo el diseño de nuevas investigaciones de acuerdo con las demandas concretas de los diferentes sectores del país. Una forma para que la reflexión de la comunidad sobre su papel e impacto puede nutrirse de nuevas perspectivas, es fomentar investigaciones no experimentales, sean cualitativas, cuantitativas o mixtos, pero que se desarrollan bajo condiciones reales y enfrentan el desafío de la complejidad de la realidad. Schneidewind (2016) habla de la ciencia transformativa, que por un lado transforma y soluciona problemas reales de la sociedad y por otro lado se transforma a sí misma, orientándose en los desafíos actuales globales y locales. Setenta años anteriores Kurt Lewin (1946) científico y filósofo alemán insistió en la importancia de una mayor aplicación práctica de las investigaciones, creando el término de la investigación-acción. Fals Borda (1998) agrega a este concepto el elemento participativo, subrayando la importancia de interacción de científicos con los protagonistas de los procesos para buscar el aprendizaje mutuo y soluciones de acuerdo con la realidad, instalando el concepto de la investigación-acción-participativa (IAP).

La UNA en su línea de investigación Planificación y gestión del territorio estudia situaciones y problemas a nivel de municipio o cuencas, apostando a la creación participativa de estrategias y proyectos que fomentan el desarrollo sostenible de estos territorios y por ende del país. En el marco de entendimiento entre la UNA y el municipio La Conquista del Departamento de Carazo, en 2021, se acordó colaborar en la actualización del Plan municipal estratégico para la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible del territorio.

De allí surge el desafío y objetivo principal del presente trabajo, realizar un proceso de planificación territorial municipal, que responde a las expectativas de los protagonistas y cumple con los siguientes requerimientos:

- Generar conocimientos colectivos, críticos, sobre la situación del territorio municipal y su población

- Fortalecer la organización y la capacidad participativa

- Promover la modificación de las condiciones (limitaciones y potenciales) que afectan el desarrollo del municipio

Como base metodológico se seleccionó la IAP basado en Hernández-Sampieri & Mendoza. El presente estudio sistematiza el primer ciclo hasta la formulación del plan y algunas conclusiones sobre el proceso, que servirán para el monitoreo de la implementación y de realimentación para las siguientes actualizaciones del plan.

Desarrollo

• Revisión de literatura

• Planificación territorial para el manejo sostenible

La planificación y gestión del territorio es un instrumento importante para incrementar la compatibilidad del desarrollo económico y la equidad social con la sostenibilidad de los recursos naturales a largo plazo. Es una actividad técnica-política que se diferencia de los estudios territoriales, en la consideración de las fuerzas sociales, situaciones de conflicto, la inclusión de los actores en los procesos de toma de decisiones, disponibilidad de recursos y normativas vinculantes con fuerza de ley, que regulan el uso del territorio en el marco legal nacional e internacional.

Entre la bibliografía se puede encontrar una gran cantidad de metodologías para estos procesos, de las cuales se mencionarán aquí los conceptos más comunes.

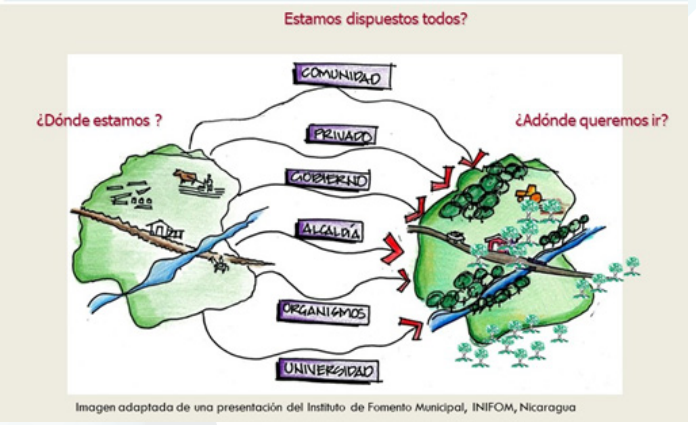
• La meta es el desarrollo sostenible

La Planificación Territorial responde a la necesidad de orientar el uso y administración de los territorios hacia el desarrollo sostenible basado en el análisis de la situación actual y la visualización de escenarios futuros.

• La planificación territorial es participativa

El enfoque tradicional que solamente los expertos planifican se ve emplazado por una planificación de todos los actores sociales, cada uno desde la posición que ocupa y el planificador es facilitador de este proceso. Así el proceso fusiona conocimientos técnicos científicos con la experiencia local para superar los problemas más notorios de la población. La participación efectiva de los protagonistas beneficiados por inversiones o afectados por conflictos por recursos, requiere información auténtica y capacitación.

Figura 1
Principio participación



Nota: Imagen adaptado del Instituto de Fomento Municipal

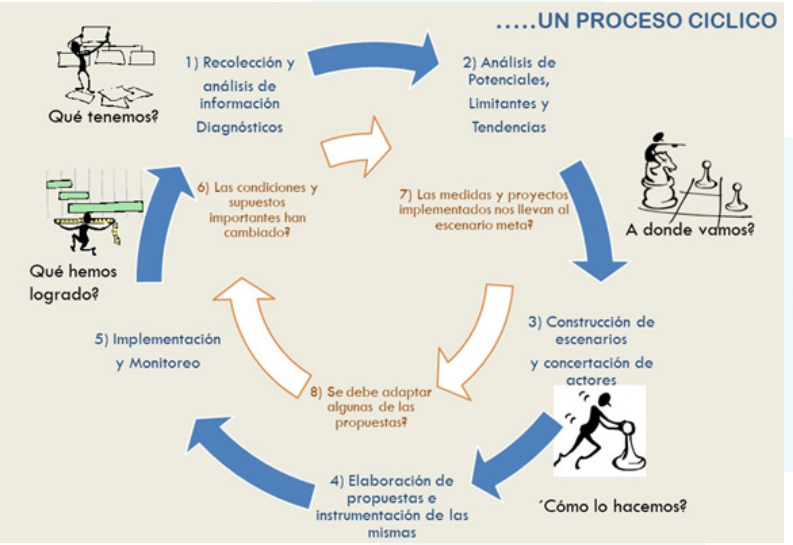
• El nivel territorial determina los métodos y el detalle de los resultados

La planificación a nivel de municipio integra los planes nacionales y las políticas sectoriales de acuerdo con las condiciones de su territorio. El Municipio La Conquista y la UNA se alinean estratégicamente con el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y el 5to Informe del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), promoviendo investigaciones científicas, la conservación y restauración de suelos. (Gobierno Nacional de Unidad y Reconciliación, GRUN, 2021).

• La planificación es estratégica y cíclica

Los ciclos de la planificación municipal, se orientan idóneamente por los periodos de las autoridades electas para establecer un equilibrio entre los periodos de análisis y aprendizaje con la creación de nuevas propuestas.

Figura 2:
Participación un proceso cíclico



Nota: Imagen de material educativo, elaboración propia

• Investigación-Acción-Participativa

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018 p.560) definen la finalidad de diseños investigación-acción en resolver problemáticas y mejorar prácticas concretas a través de aportes de información para la toma de decisiones, creando un proceso ciclico que resuelve problemas o mejora la calidad en ciertos ámbitos. El diseño de la investigación-acción- participativa agrega e implica que los protagonistas, inmersas e interesadas en resolver la problemática, participan en todo el proceso de la investigación, desde la detección del problema, la formulación del plan para resolver la problemática, la implementación del plan y la evaluación de los resultados para el siguiente ciclo.

Figura 3:
Ciclo de calidad



Nota: El ciclo de calidad se aplica tanto en la planificación como en la IAP, elaboración propia

• Resultados y principales hallazgos

• Generación de conocimientos colectivos sobre el territorio y su población

Para la priorización de los temas a analizar se trabajó con el método de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). En primera instancia se creó el FODA preliminar basado en la visión espontanea del equipo técnico y autoridades municipales. A este se aplicó después de un año una revisión exhaustiva integrando el análisis de información municipal administrativa, información geográfica del sistema municipal e información complementaria creada a través de estudios y talleres en el marco de módulos académicos y practicas preprofesionales de estudiantes de las carreras de Ingeniería en Recursos Naturales (IRN) e Ingeniería Forestal (IF). En la tabla 1 se alistan las actividades principales con su participación y resultados, de forma cronológica.

Tabla 1:

Periodo	Actividad	Participantes La Conquista	Participantes UNA	Resultados
Marzo 2021 – dic. 2022	Planificación estratégica 18 sesiones documentados	Autoridades y equipo técnico, según sesión	Moderadora	Plan Estratégico Municipal para la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible La Conquista 2023 - 2030
Semestre 1, 2021	Proyecto colaborativo Saneamiento ambiental básico, Unidad III Año II IRN	Servicios municipales	Docente y grupo de estudiantes	Propuesta de manejo y disposición de residuos sólidos municipales
Agosto 2021	Prácticas de Familiarización en el Entorno Laboral	Planificación Servicios municipales Gestión de riesgo	Docente (1) estudiante (1)	Actualización del Sistema de información geográfica Planificación estratégica para el desarrollo sostenible municipal Capacitación de personal

Periodo	Actividad	Participantes La Conquista	Participantes UNA	Resultados
Semestre 2, 2021	Proyecto colaborativo Planificación Territorial para el Manejo sostenible IRN, III Año	Planificación Información del sistema de información geográfico Municipal	Docentes (3)	Propuestas de ordenamiento territorial, Municipio La Conquista
Semestre 1, 2022	Prácticas Módulo Gestión de Riesgos, IRN II Año	Gestión de riesgo Agua y Saneamiento	Docente y grupo de estudiantes	Diagnóstico puntos de riesgo en La Mohosa, La Hormiga, San Jorge
Semestre 1, 2022	Prácticas Módulo Planificación de Cuencas IF, V Año	Medio Ambiente	Docentes (3) y grupo de estudiantes	Diagnóstico y propuesta de reforestación para las microcuencas en el norte del municipio
Semestre 1, 2022	Prácticas Módulo Ejecución de Planes de Educación ambiental	Instituto Melinda Lovo Instituto Rubén Darío Estudiantes de primaria y secundaria	Docentes (3) y 2 grupos de estudiantes	Talleres y material didáctico basado en información del municipio: Reciclaje, Biojardineras para el tratamiento de aguas grises Gestión de riesgos y emergencias
		Productores agropecuarios y personal de alcaldía	Docentes (2) Grupo de estudiantes	Taller sobre indicadores de calidad de suelos.
Semestre 2, 2022	Prácticas Módulo Planificación Territorial para el Manejo sostenible IRN, III Año	Gestión de riesgo Agua y Saneamiento	Docente, Estudiantes de apoyo (2) Grupo de estudiantes	

Periodo	Actividad	Participantes La Conquista	Participantes UNA	Resultados
2022	Proyecto fondos concursables 2022 Estrategias participativas de ordenamiento territorial y desarrollo productivo en el municipio La Conquista	Equipo técnico completo	Coordinación/ Moderadora Docentes (2) Estudiantes (2)	Prácticas Preprofesionales Taller participativo: Hallazgos y propuestas en las dos comunidades pilotas, San Jorge y San Juan Tesis en preparación Informe final
2022 agosto	Prácticas Preprofesionales	Planificación Gestión de riesgo Medio Ambiente	Docentes (2) Estudiantes (2)	Análisis de suelo, un taller para productores y personal de alcaldía Hallazgos y propuestas de manejo de suelo para las comunidades piloto San Jorge y San Juan

Figura 4
Portada del plan



Tabla 2
Estructura del plan municipal

Capítulos	Subcapítulos
Territorio y población	Demografía y distribución Características territoriales
Servicios y Obras publicas	Recaudación e inversión Red vial y acceso a comunidades Manejo y disposición de residuos solidos Agua potable y saneamiento
Ordenamiento territorial y adaptación al Cambio Climático	Estrategias forestales Estrategias de producción agropecuaria sostenible Tierras ejidales Deterioro ambiental – Contaminación de ríos Gestión de riesgo y emergencias Turismo sostenible
Desarrollo humano	Infraestructura social Educación Investigación- acción – participación Organización y comunicación Monitoreo, evaluación y adaptación de estrategias

Para una mejor conexión entre los hallazgos del diagnóstico y las propuestas, se decidió colectivamente no utilizar la división común de planes en diagnostico general y propuestas, sino de unir en cada subcapítulo el diagnostico especifico del tema con las estrategias, actividades e indicadores correspondientes.

En la siguiente Tabla se compara las características de la IAP según Hernandez-Sampieri y Mendoza (2018, p. 525 ff) con los conocimientos generado durante el proceso de planificación.

Tabla 3:
Características de la IAP y Proceso de planificación en La Conquista en relación con la generación de conocimientos colectivos

	IAP	
Información que proporciona	Diagnóstico de problemáticas sociales, políticas, laborales, económicas, etc., de naturaleza colectiva. Categorías sobre las causas y consecuencias de las problemáticas y sus soluciones.	Situaciones y condiciones en los ámbitos sociales, económicos, ambientales y administrativos del territorio y su población, que limitan el desarrollo sostenible del territorio. Diagnostico integral de las fortalezas y oportunidades (potenciales), debilidades y amenazas (limitaciones) del desarrollo sostenible del territorio.
Instrumentos de recolección de los datos más comunes.	Entrevistas, reuniones grupales (grupos de enfoque, foros de discusión, reuniones de trabajo) y cuestionarios (preguntas abiertas y cerradas).	Dialogo entre expertos y protagonistas a través de reuniones de trabajo, talleres con grupos focales, entrevistas durante las giras de campo.
Estrategias de análisis de los datos	Involucrar a la comunidad en las decisiones sobre cómo analizar los datos y el análisis mismo.	Sistematización y análisis de datos, estudios e información geográfica preliminar por docentes universitarios, estudiantes o miembros del equipo técnico municipal. Presentación de la información analizada, validación del análisis Discusión colectiva de propuestas
Producto (en el reporte)	Diagnóstico de una problemática y un programa o proyecto para resolverla (soluciones específicas).	Vea tabla 2, estructura del plan Diagnostico especifico de cada capítulo y/o subcapítulo con las estrategias, actividades e indicadores correspondientes.

La comparación muestra la alta correspondencia del proceso de planificación municipal con las características de una IA.

• Fortalecer la organización y la capacidad participativa

De acuerdo con Álvarez-Gayou (como se citó en en Hernandez-Sampieri y Mendoza, 2018), en la investigación-acción destacan tres perspectivas:

• Visión técnico-científica

Esta perspectiva parte del fundador de la investigación-acción, Kurt Lewin. Su modelo se basa en ciclos repetidos de análisis para conceptualizar y redefinir el problema una y otra vez, elevándose al siguiente nivel en forma de espiral: Así, la investigación-acción se integra con fases secuenciales de acción: identificación de hechos, análisis, planificación, implementación y evaluación.

• Visión deliberativa.

Se enfoca principalmente en la interpretación humana, la comunicación interactiva, la deliberación, la negociación y la descripción detallada. Le incumben los resultados, pero sobre todo el proceso mismo de la investigación-acción.

• **Visión emancipadora**

Su objetivo va más allá de resolver problemas o desarrollar mejoras a un proceso, sino que crea conciencia entre los protagonistas sobre las circunstancias y la necesidad de mejorar su calidad de vida.

El proceso de planificación con el equipo técnico cumple principalmente con la visión técnica, pero fortalece también la organización y la capacidad participativa. La rutina de intercambios ente expertos-técnicos, técnicos de los diferentes sectores entre sí, en reuniones de trabajo estructuradas, moderadas y documentadas, fortalecieron la capacidad de organización. Con el avance de las sesiones, se fortaleció la capacidad del equipo en análisis integral y la focalización en soluciones factibles y de esta manera también la necesidad de moderación, trasladando cada vez más responsabilidades del proceso a los miembros del equipo técnico. Con respecto al fortalecimiento de la capacidad de participación, los talleres entre expertos, técnicos, estudiantes y protagonistas del sector productivo y educativo jugaron un papel decisivo. En estos diálogos periódicos se logró el acercamiento de las propuestas y soluciones técnicas a las percepciones y demandas de los protagonistas.

Conclusiones

La planificación territorial, en este caso municipal, con sus análisis tanto de las ciencias naturales como de las ciencias humanas y socioeconómicos, crea un puente entre investigaciones y los problemas reales de la sociedad.

Los procesos en un "laboratorio real" como un municipio permiten fortalecer las capacidades de análisis integral y la priorización de información y conocimientos demandadas por los protagonistas del territorio.

Tanto el proceso de la planificación como de la IAP requiere junto a las capacidades técnicas, científicas, la competencia social, empatía y flexibilidad para trabajar en constelaciones equitativas de experto-técnico-estudiante-protagonista. En este contexto es deseable contar con métodos y experiencia en moderación para romper esquemas jerárquicos y crear un ambiente de verdadera confianza donde se puede discutir también temas e intereses inesperados o conflictivos.

En este mismo sentido es importante, que los problemas se resuelven siempre de forma estructurada y transparente para todos los involucrados. Las preguntas y problemáticas deben enmarcar y formularse, que todos tengan la sensación de que el problema esta bien descrito y analizado y lleva a una solución factible.

La colaboración Universidad – Municipio en el campo de investigación es un desafío para ambos. La universidad tiene una vasta experiencia y es reconocido por sus programas de extensión. Una mayor problemática se presenta cuando se trata de investigaciones porque deben regirse por los requerimientos de una investigación. La ciencia tradicionalmente profundiza en aspectos y detalles específicos de las problemáticas sujeto al marco teórico y el avance de la comunidad científica internacional en los temas, mientras los protagonistas tienen la expectativa de respuestas rápidas y concretas, aplicables y factibles en el contexto de su situación real y compleja.

Referencias

Borda, O. F. (1998). Participación popular: retos del futuro. Univ. Nacional de Colombia.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGRAW-HILL

Jimenez Montero, M. (2020). Investigación acción participativa, un diseño metodológico para la práctica extensionista. Investiga TEC, 39 (39), 14

Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. Journal of social issues, 2(4), 34-46

Schneidewind, J. (2016). Warum transformative Wissenschaft. Raumforschung, Raumordnung, 74 (4), 13-17

LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y EL DESARROLLO LOCAL

HIGHER EDUCATION AND LOCAL DEVELOPMENT

Mercedes Victoria Solís Águila
merced@uclv.edu.cu
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Roberto Garcés González
https://orcid.org/0000-0002-9993-3761
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Resumen

El desarrollo local y comunitario es esencial dentro de las estrategias contenidas en la actualización del modelo económico y social cubano. Este estudio tiene como objetivos de argumentar la relación de la Universidad y el desarrollo local comunitario y valorar el papel de los Centros Universitarios Municipales en estos procesos en las condiciones actuales de Cuba. Se utilizaron como métodos las entrevistas y el análisis de documentos. El presente trabajo permite incrementar el entendimiento de los vínculos universidad-sociedad al argumentar como aquella incrementa su rol de actor clave del desarrollo local a través de sus funciones sustantivas en sus estructuras locales.

Palabras claves: educación superior, desarrollo local comunitario, municipio, universidad.

Abstract

The local and community development is essential inside the strategies contained in the upgrade of the economic and social Cuban pattern. This study has as objectives of to argue the relationship of the University and the local community development and to value the paper of the University Municipal Centers in these processes under the current conditions of Cuba. They were used as methods the interviews and the analysis of documents. The present work allows increasing the understanding from the bonds university-society when arguing as that it increases its list of key actor of the local development through its corresponding functions in its local structures.

Keywords: higher education, local community development, municipality, university.

Introducción

En las condiciones actuales de nuestros países, ya nadie duda de la necesidad apremiante de vincular los resultados de la ciencia y la innovación al desarrollo local y comunitario. La actualización del modelo de desarrollo económico y social cubano y la importancia que dentro de él se le ha otorgado al desarrollo local, que, se conceptualiza como

[…] un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipal, provincial y sectorial/ nacional).

Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación, al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población. (MEP, 2020, p. 1)

De acuerdo a este concepto, el desarrollo local «es concebido como un proceso esencialmente endógeno, participativo e innovador» (Díaz-Canel y Fernández, 2020, p. 2); esencialmente comunitario, porque no es sostenible sin el empoderamiento popular. (Garcés y Riera, 2014).Tales condiciones plantean a la Educación Superior, como sistema, una responsabilidad creciente; acerca de ello Núñez y et al. (2021) consideran que el

[…] desarrollo local sostenible reclama la creación de capacidades humanas, cognitivas, científicas, tecnológicas. El potencial humano es determinante. Por ello, las universidades, actores clave del conocimiento, juegan un rol importante en la batalla por el desarrollo sostenible, también a nivel local. (p. 7)

El presente trabajo permite incrementar el entendimiento de los vínculos universidad-sociedad al argumentar como aquella incrementa su rol de actor clave del desarrollo local a través de sus procesos sustantivos en sus estructuras locales. Es objetivo esencial del mismo, demostrar cómo a los Centros Universitarios Municipales (CUM) les corresponde actuar en el municipio y el territorio como gestores del conocimiento y la innovación y, para cumplir esa función se impone trabajar para minimizar las amenazas y potenciar las oportunidades locales y fortalecer la calidad, la eficiencia y la racionalidad económica en los procesos de desarrollo local y comunitario, contribuir a la identificación y diagnóstico de los problemas, desarrollar la capacitación orientada a las necesidades determinadas, conectar el conocimiento con las necesidades sociales, para facilitar soluciones y promover valores en los actores locales involucrados. Se utilizaron como métodos las entrevistas y el análisis de documentos.

«El conocimiento es imprescindible para identificar posibilidades endógenas de desarrollo y atraer recursos exógenos, por ejemplo, a través de la formulación de proyectos» (Núñez, 2018, p. 114). El tipo de desarrollo a que se aspita en los municipios cubanos no es posible de espaldas a una efectiva gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación.

La sociedad socialista, justa, próspera y sostenible a la que aspiramos, requerirá cada vez más una cultura científica, y no se trata de una u otra institución científica, vinculada a la ciencia mundial, sino de la integración del pensamiento científico en la cultura general del cubano, en todas sus instituciones, en todas sus tareas sociales, en todos los espacios territoriales, en todas las edades. (Lage, 2021, p.1)

Desarrollo

• Desarrollo local y comunitario

El desarrollo local y comunitario hace mucho más necesario el fortalecimiento y la diversificación en los municipios de las potencialidades de la Educación Superior, a través del fortalecimiento de los Centros Universitarios Municipales (CUM) y sus relaciones con el sistema de Gobierno a todas las instancias, en especial en los municipios y dentro de estos en los consejos populares para incidir mucho más en la solución directa de los problemas locales a través de acciones concretas que conduzcan al fortalecimiento del trabajo comunitario integrado como método de trabajo por excelencia del Poder Popular, de la producción local de alimentos y la elevación de la cultura alimentaria, la atención al complejo tema de del envejecimiento poblacional,

la situación del medio ambiente y el incremento de actividades de educación ambiental, la gestión integrada del hábitat como vía para la solución eficiente de los problemas sociocomunitarios asociados a las viviendas y la gestión oportuna de los espacios públicos y la calidad de vida en los territorios, la práctica social del deporte y la incentivación de diferentes vías para lograr una recreación sana como prácticas sociocomunitarias cotidianas y la identidad local como elemento esencial dentro de los procesos de desarrollo local y comunitario, entre otros.

• La Educación Superior en los municipios

En los últimos cinco años existe una demanda creciente de los gobiernos municipales a que los Centros Universitarios Municipales (CUM), para que sean más activos en la contribución al crecimiento y desarrollo económico local y territorial, lo que lo refuerza su condición de actores clave en el tejido social, por su ejercicio cotidiano en actividades de la docencia, investigación y extensión universitaria, vinculados estrechamente al entorno socioeconómico de cada localidad o municipio. «Avanzar en la descentralización y en el desarrollo local, obliga a potenciar las instituciones locales, entre ellas el Centro Universitario Municipal». (Núñez, 2020, p. 200).

En esta situación los CUM, como unidad organizativa que tiene como objetivo llevar a cabo todos los procesos y funciones sustantivos de la Educación Superior en la magnitud que demande cada municipio con la calidad requerida. La situación actual de Cuba, su inserción en el mundo contemporáneo y el desarrollo de sus municipios «… demanda capacidades de asimilar creativamente conocimientos y tecnologías nuevas, y demanda capacidades de crear conocimiento, es decir, ciencia e innovación» (Lage, 2021, p.1).

Tal desafío plantea que los CUM se han de convertir en agentes integradores de los saberes locales y gestores de saberes externos, que fortalecen la coordinación, el asesoramiento y el control de los procesos universitarios en la localidad y desde el punto de vista metodológico, trabajan para asegurar la calidad y la pertinencia de la Educación Superior a este nivel, fomentando como praxis la cultura científica e insertándose en el desarrollo socioeconómico de cada municipio, con la responsabilidad territorial de contribuir a la gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local y su integración a las estrategias municipales de desarrollo, para contribuir al aprovechamiento de «… los recursos endógenos, lograr crecimiento económico, crear empleo, generar riquezas, mejorar la calidad de vida y conservar la tradición cultural» (Cruz, 2011, p. 80).

Uno de los elementos más importantes para el logro del éxito en el desarrollo local está estrechamente asociado a la gestión estratégica de todos los recursos disponibles en el municipio. Esta premisa impone la necesidad de partir de un exhaustivo estudio que incluya lo económico, lo tecnológico, lo medioambiental y lo sociocultural; donde la capacitación pertinente de los diferentes actores de estos procesos es fundamental.

La gestión del potencial humano debe ser colocada en el centro de atención de cada territorio. La capacitación, la educación permanente, la formación a lo largo de toda la vida, no son consignas: son necesidades del desarrollo, congruentes con el paradigma que alienta las estrategias y planes que se impulsan a nivel territorial y de país. (Núñez, 2020, p. 199)

Esta percepción del valor de la gestión del potencial humano para el desarrollo local impone la necesidad de superar nudos críticos asociados a la integralidad, la visión de proceso y el reconocimiento del hecho, la articulación de actores

sociales, la visión estratégica de los decisores, la participación como elemento sociocomunitario cotidiano, la identidad, las diferentes logísticas de acción, las competencias y los recursos como factor determinante, el capital social (Gallicchio, 2017). Esos elementos, aportan al cumplimiento de los, que según Méndez (2000), se pueden considerar como otros objetivos importantes para el desarrollo local y territorial a:

- satisfacer las necesidades básicas de la población en materia de servicios e infraestructura;

omejorar la distribución de los frutos del desarrollo y la participación económica, social y política;

- aumentar la calidad de vida mediante el mejoramiento general de los asentamientos humanos, urbanos y rurales;

- impulsar el crecimiento económico por medio del aumento sostenido de la producción local de bienes y servicios;

- mantenimiento y la ampliación de la capacidad productiva regional;

- proteger el entorno natural y la obra humana;

- consolidar la autonomía territorial, entendida como la creciente autodeterminación política de los territorios, la identificación de los habitantes de ellos y la apropiación de excedente económico.

• Los Centros Universitarios Municipales y el desarrollo local y comunitario

Los Centros Universitarios Municipales (CUM) constituyen una de las más destacadas innovaciones sociales de la Educación Superior en Cuba. Surgieron con la finalidad de dar continuidad a un grupo de programas de la Batalla de Ideas, proclamada por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz. En sus inicios sus funciones docentes, eran esencialmente de pregrado, pero en su accionar, ante las demandas locales, han superado su concepción inicial y hoy, han logrado un gradual empoderamiento en los municipios y son considerados como «…agentes de la gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local» (Núñez, et al., 2021, p. 6).

De ese modo los CUM se han distinguido en la asesoría de las asambleas municipales del poder popular, de sus funcionarios y cuadros, sobre todo los presidentes de los consejos populares y delegados de las circunscripciones en la realización de los diagnóstico sociocomunitarios; en el asesoramiento para la elaboración del planes de acciones para la solución a problemáticas detectadas en esos diagnósticos y la elaboración de proyectos comunitarios que contribuyen al desarrollo social de los asentamientos humanos.

Cualquier acción que se realice en función del desarrollo local, según Mateo (2014), debe considerar como un factor clave la sostenibilidad, considerada como la capacidad del territorio y de todos los involucrados, de tal forma que se puedan movilizar las potencialidades sobre las cuales se basa dicho proceso y se satisfagan las necesidades individuales y sociales, para ello se debe tener en cuenta que lo fundamental es tratar de garantizar un ambiente biofísico en equilibrio dinámico, mejorado, que proporcione la máxima productividad económica y el mayor beneficio y equidad social.

Por otro lado, el desarrollo local requiere que las personas adquieran actitudes para el trabajo en grupo y para la convivencia, formando personas con capacidad para ejercitar el diálogo de saberes y la construcción conjunta de proyectos emancipadores de la condición humana a escala local, que practiquen el respeto hacia los demás y que sean a la vez críticos, humanistas, optimistas y solidarios. La educación es condición necesaria para

desarrollo. "El desarrollo local necesita la circulación del conocimiento que fertilice todas las actividades que este reclama" (Núñez, 2020, p. 199).

Ese proceso establece las vías para que los propios individuos, devenidos en sujetos de su transformación propia y colectiva aprendan a cooperar en sus grupos, sean capaces de participar para lograr mejoras locales y se capaciten para emprender creadoramente acciones que faciliten el aprovechamiento óptimo y sostenible de los recursos locales para el bien de toda su comunidad, sin perder la visión de país. Para ello se necesita del fortalecimiento de la conciencia crítica y de la creatividad como hecho social y personal en la determinación y superación de las contradicciones, al diálogo entre saberes a través de la cooperación entre los actores sociales implicados, a la inclusión y la participación social, condicionando positivamente los procesos de innovación local que son elementos que fortalecen a condición humana y el espíritu comunitario como cualidad de los procesos de desarrollo.

Una línea prioritaria del CUM en su vínculo con el gobierno municipal, es la capacitación. El CUM es un institución gestora y responsable también de la formación del capital humano de nivel superior (parcialmente) que demanda el municipio. Atiende y realiza la superación constante de cuadros profesionales del Gobierno y de los representantes de consejos populares, los delegados, los demás funcionarios del gobierno y la administración municipal y los equipos técnicos y directivos de otras entidades municipales y de la población en sentido general. Siempre en respuesta a las demandas y prioridades territoriales para el desarrollo local, como: la sostenibilidad alimentaria, la inocuidad de los alimentos, la eficiencia energética, la mejora del fondo habitacional, el cuidado del medio ambiente y la realización de producciones más limpias, entre otras. Para ello los CUM pueden y deben realizar, entre otras, las siguientes acciones:
odeterminar problemas, recursos y potencialidades de la localidad y acorde con las mismas la realización de la planeación estratégica para el desarrollo local;

- formar capacidades para el desarrollo local y comunitario;

- propiciar el incremento del conocimiento y la capacidad de innovación;

- fomentar la articulación efectiva entre los diferentes actores sociales del desarrollo local, ya sean del sector estatal o no;

- determinar el impacto de la gestión local, sobre la base de evaluar la eficacia de las intervenciones realizadas en el territorio.

• Trabajo comunitario integrado

Desde el punto de vista de la gestión del poder popular en Cuba, la comunidad se reconoce como "…principal escenario que se tiene para el trabajo, donde se pueden integrar todas las motivaciones, todas las aspiraciones, toda la cultura de los pobladores de la comunidad, con los planes del desarrollo económico y social…" (Díaz-Canel, 2016, p. 1). De acuerdo con la idea anterior, el trabajo comunitario integrado se concibe como:

> Un eje de desarrollo socioeconómico y cultural, que debe reflejarse en mayor calidad de vida, más cultura, preparación integral y decencia de la gente, así como el mejoramiento de los indicadores de salud, de educación, de desarrollo pleno de las capacidades intelectuales, emocionales y físicas de las personas (Díaz-Canel, 2016, p. 9).

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, se reconoce como prioridad el trabajo comunitario en unidad con el fortalecimiento del papel de la cultura en

los nuevos escenarios: la salvaguardia de la identidad nacional, la creación artística y literaria, la capacidad para apreciar el arte, la promoción de la lectura y el enriquecimiento de la vida cultural de la población.

Lo señalado es comprendido como las vías para satisfacer las necesidades espirituales, de recreación y defensa de los valores del socialismo cubano. Ante esta realidad, el TCI es el método que posibilita la acción articulada de las estructuras del Poder Popular. Para la organización del TCI, los Consejos Populares asumen, entre sus atribuciones y funciones:

ola satisfacción de las necesidades asistenciales, económicas, educacionales, culturales y sociales de la población, así como la búsqueda de soluciones a los problemas planteados en estas esferas;

ola exigencia -para alcanzar eficiencia- en el desarrollo de las actividades de producción y de servicios de las entidades presentes en su área de acción, unido al apoyo, en lo posible, de su realización;

ola promoción de la participación popular de las instituciones y entidades de la demarcación, para desarrollar iniciativas que contribuyan a lograr mayor avance en las tareas que se propongan, así como la cohesión en el esfuerzo de todos;

ola contribución al fortalecimiento de la legalidad socialista y del orden interior, para lo que realiza los análisis que sean necesarios, y encauza las soluciones que correspondan.

Según Bujardón (2018), el Trabajo Comunitario Integrado puede entenderse como aquel que realizan todos los actores formales e informales en una comunidad determinada a partir de identificar las necesidades sentidas de la población. Es aquel en que se involucra a todos aquellas organizaciones políticas, sociales, etc., con el interés de aunar voluntades para el mejor desenvolvimiento de la comunidad, no es el trabajo para la comunidad, ni en la comunidad, ni siquiera con la comunidad, es un proceso de transformación desde la comunidad, sonado, planificado, conducido, ejecutado y evaluado por la propia comunidad

Martínez (2011) considera que el trabajo comunitario integrado debe caracterizarse por:

- Organizar y movilizar a la comunidad lo cual propicia su participación en la identificación, toma de decisiones, elaboración y ejecución de soluciones a problemas, en la medida en que se responden las necesidades de la propia comunidad y se potencia el mejoramiento de la calidad de vida, a partir de sus propios recursos humanos, materiales, físicos y espirituales;
odesarrollar relaciones de colaboración y ayuda mutua entre sus miembros; entre distintas comunidades y entre la comunidad y la sociedad en general;

- reforzar el sentimiento de identidad cultural como vía de valoración y apropiación de lo universal, lo nacional y lo local frente a las tendencias globalizadoras;

- propiciar la expresión e intercambio de ideas y opiniones entre los miembros de la comunidad, así como favorecer la comprensión y explicación critica de la situación actual y perspectiva de su comunidad y del país, así como la importancia de cada uno en su desarrollo;

- crear expectativas objetivas y positivas de desarrollo social y personal que contribuyan al bienestar y equilibrio emocional de las personas que viven en la comunidad como factor que impulse su participación social activa

En Cuba el trabajo comunitario es un factor de poder como relación social múltiple entre sujetos libres es un […] proceso de transformación de las condiciones económicas, sociales y culturales y de las

relaciones sociales de los espacios locales, mediante el desarrollo de una cultura y un estilo participativo que involucre la acción integrada de la mayor diversidad de los actores sociales, en la generación de los procesos de cambio encaminados al mejoramiento de la calidad de vida" (González, 2006, p.62)

El concepto de participación popular es clave para impulsar el TCI, pues se considera que es un método de trabajo que debe guiar la identificación de los problemas y necesidades, sus posibles soluciones, así como la planificación, desarrollo y evaluación, de las principales acciones que se ejecutan en la demarcación (ANPP, 2017). El TCI, si se realiza con coherencia posibilita el reconocimiento, dentro de las contradicciones que obstaculizan el desarrollo, de aquellas potencialidades que están contenidas en ellas (Vizcaíno, 2021).

Las potencialidades individuales, colectivas, empresariales, locales, regionales se cualifican comunitariamente, se desenajenan bajo la lógica del trabajo y la regulación del sistema social fundado en ella en tanto la participación deja de ser activismo circunstancial y retorica manipulativa y se transforma en necesidad de la actividad humana creadora. (Riera y Fabré, 2018, p. 28)

Desde el punto de vista de la gestión del poder popular en Cuba, la comunidad se reconoce como «principal escenario que se tiene para el trabajo, donde se pueden integrar todas las motivaciones, todas las aspiraciones, toda la cultura de los pobladores […] con los planes del desarrollo económico y social» (Diaz-Canel, 2016, p. 1). Es importante, ralizar lo anterior, que las autoridades locales y sus grupos de trabajo tengan espacios de reflexión crítica sobre su propia práctica, donde se fomenten los vínculos intersubjetivos y se discuta sobre cómo se diseñan e implementan los proyectos. Marx y Engels (2014) insistían en que «los individuos se hacen unos a los otros, tanto física como espiritualmente» (p. 47). Se trata de encontrar y potenciar las motivaciones colectivas que generen un tipo de participación concebida. «El trabajo comunitario tiene que ser una plataforma de participación de todos en la toma de decisiones para alcanzar prosperidad material y espiritual […] que nos va a distinguir como mejores seres humanos, mejores personas con valores y virtudes» (Díaz-Canel, 2016). Para contribuir a la educación para el desarrollo local y comunitario sostenible el CUM debe tiene en cuenta un grupo de elementos como:

- fomentar, a través de diferentes vías la educación para el desarrollo local sostenible;

- interactuar con diferentes actores locales (líderes sociales formales o informales, productores destacados, organizaciones de masas, representantes gubernamentales, instituciones educativas, entre otros);

- generar espacios de intercambio y participación ente diferentes grupos etarios de la comunidad considerando la equidad de género;

- establecer espacios de acción integrada entre gobierno, CUM y otros actores sociales comunitarios;

- fortalecer acciones que contribuyan a generalizar logros de la ciencia y la innovación en la escala comunitaria;

Para la realizar con éxito estas acciones de asesoría a tiempo completo y de capacitación el CUM las implementa a través en la formación de pregrado, de acuerdo a las carreras que se desarrollan en cada municipio y a la atención que desde ese territorio se brinda a estudiantes locales, que de acuerdo a los planes de desarrollo, están insertados en las matriculas de otros CUM o en la Sede Central en su provincia u otras universidades del país. La actividad de postgrado se programa de acuerdo a la determinación de las demandas territoriales.

En el caso de la actividad científica las investigaciones son asociadas a los procesos comunitarios y tienen salidas a la socialización a través de tesis, trabajos de diploma, prácticas laborales, participación en eventos, publicaciones científicas, entre otros. También son prioridades la atención al Intendente municipal y a su equipo de trabajo sobre la gestión administrativa para el desarrollo local. la atención del CUM a la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP), en especial a la Secretaría, sus Comisiones Permanentes de Trabajo, a los presidentes de Consejos Populares y sus grupos asesores de Trabajo Comunitario Integrado y a los delegados de las circunscripciones.

Para cumplir estas funciones se articulan las gestiones entre los actores de la Educación Superior y otras entidades de formación con el territorio para desarrollar acciones de capacitación y asesoría para la elaboración, presentación y funcionamiento de proyectos de desarrollo local y comunitario. También se incentivan las relaciones de trabajo con las instituciones educativas de la enseñanza general en trabajo en proyectos, para que contribuyan al vínculo efectivo de la educación primaria y media con acciones que contribuyan desarrollo local y comunitario en todo los escenarios del municipio y a la vez fortalecer las competencias de los trabajadores de este tipo de enseñanza. «Si la educación en las escuelas no es de calidad y no formamos los maestros que necesitamos, comprometemos el desarrollo» (Núñez, 2018, p. 114).

Conclusiones

La unidad de acción entre la Educación Superior, el gobierno local y otros actores sociales locales es estratégica para el éxito de los proyectos de desarrollo local y comunitario. EL CUM, como elemento articulador de la gestión del conocimiento y la innovación en el municipio es la pieza clave de la presencia de la Educación Superior a escala local.

El CUM, de acuerdo a sus peculiaridades y las condiciones de cada municipio forma potencial humano y pone sus funciones sustantivas en beneficio del territorio para atender los problemas del desarrollo local a través de la enseñanza de pregrado, de la actividad de postgrado, la asesoría, la extensión universitaria, la superación de los cuadros, el trabajo comunitario integrado, la elaboración de proyectos de desarrollo, entre otros. También articula las acciones de otros centros de educación superior o instituciones de ciencia e innovación con las necesidades del territorio.

Referencias bibliográficas

ANPP. (2017). Manual del funcionamiento interno de las Asambleas Locales del Poder Popular. La Habana: Asamblea Nacional del Poder Popular.

CITMA. (2017). Enfrentamiento al cambio climático en la República de Cuba. Tarea Vida Ministerio de Ciencias Tecnologías y Medio Ambiente. La Habana: CITMATEL.

Crowley, T., & Gerald, R. (2016). Abrupt Climate Change and Extinction Events in Earth History. Science, 240 (4855), 996-1002.

Diaz-Canel, M. (2016, 13 de diciembre). Discurso en la XXIV Sesión Ordinaria de la Asamblea Provincial del Poder Popular en Villa Clara. Santa Clara. Cuba.

Diaz-Canel, M., y Fernández, A. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencia, innovación y desarrollo local. Retos de la Dirección, 14 (2), 5-33.

Gallicchio, E. (2017). Desarrollo local y cooperación al desarrollo. ¿Una nueva generación de plataformas de cooperación para el desarrollo local? Cuadernos del CLAEH, 63 (105), 63-74.

Garcés, R. (2013). La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local. (Tesis de doctorado), Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Centro de Estudios Comunitarios, Santa Clara.

Garcés, R., y Riera, C. (2014). Lo comunitario como cualidad en los procesos de desarrollo local. Su papel en la gestión del conocimiento. En J. Núñez (Ed.), Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local (pp. 269-289). La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela.

González, N. (2006). Selección de lecturas sobre trabajo comunitario. La Habana: CIE Graciela Bustillos. Asociación de Pedagogos de Cuba.

Martínez, E. (2011). Trabajo Comunitario y Participación: Mitos y Realidades CIPS.

http://biblioteca.clacso.edu.ar/Cuba/cips/20130812045554/04M077.pdf

Méndez, E. (2000). Desarrollo territorial y local en Cuba. Cuba: Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Central de Las Villas.

MEP. (2020). Aspectos principales de la política para impulsar el desarrollo territorial. La Habana: Ministerio de Economía y Planificación.

Miró, F. (2019). La tarea vida desde la formación inicial en el contexto de la Universidad de Oriente. Ponencia. V Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas de Ecuador: Aprendizaje en la sociedad del conocimiento: modelos, experiencias y propuestos.

Núñez, J. (2018). Cinco tesis para dirigentes locales. Folletos gerenciales, 22 (enero-junio), 109-121. https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/index

Núñez, J., González, M., Torres, C., Morales, M., Samoano, V., Aguilera-García, L., y Fernández, A. (2021). Educación superior, gobierno y desarrollo local: avances prácticos y contribuciones académicas (2015-2019). Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 11(1), e818. http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/818/102

ONEI. (2018). El envejecimiento de la Población Cubana. Cuba y sus territorios. http://www.one.cu/temaspoblación.htm

ONU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible.

https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html

PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2020. La Habana: Editora Política.

MECANISMOS DE GESTIÓN VINCULANTES ENTRE UNIVERSIDAD, SOCIEDAD, EMPRESA Y ESTADO EN CIENCIAS AGROPECUARIAS -UNFLEP

BINDING MANAGEMENT MECHANISMS BETWEEN UNIVERSITY-SOCIETY-ENTERPRISE-STATE AT AGRICULTURAL SCIENCES -UNFLEP

Oscar Enrique Bustamante Morales
https://orcid.org/0000-0003-3745-5749
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda

Medardo de Jesús Moreno Castellón
https://orcid.org/0000-0003-2949-1133
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda

Resumen

El objetivo del presente trabajo es analizar los mecanismos de gestión utilizados en la Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP), para la vinculación con la sociedad, estado y empresa, y que ha venido implementado desde el año 2022. Para estructurar el presente documento, se realizó una sistematización de los procesos y procedimientos que la universidad, a través de sus instancias, ha venido desarrollando para la vinculación con la sociedad, estado y empresa. Según análisis realizado, la UNFLEP ha logrado vincularse con las sociedad, estado y empresa, a través de tres vías: i) Ajustando su planificación estratégica: ii) Gestión de prácticas integrales, iii) Desarrollo y participación en programas del gobierno central. Los ajustes en la planificación, permitieron resaltar el papel preponderante de la universidad en la formación de talento humano, formación integral y de calidad, que requiere la sociedad. Así mismo, a través de las prácticas integrales, se logró ampliar y mejorar la vinculación de la universidad con la empresa privada, permitiendo a los estudiantes ampliar los espacios para realizar sus prácticas. Finalmente, la UNFLEP ha logrado una participación más activa, en sintonía con las políticas, planes y programa de desarrollo del Gobierno de Unidad y Reconciliación Nacional. En conclusión, se puede afirmar que la UNFLEP ha mejorado la vinculación con el estado y la empresa, y la sociedad, a medida de la mejora de los procesos académicos.

Palabras claves: Procesos, Gestión, Planificación, Formación, Investigación, Extensión

Abstract

The aim of this paper is to analyze the management mechanisms used at the Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP), for the linkage with society-enterprise-state, which has been implemented since 2022. To structure this document, a systematization of the processes and procedures that the university, through its instances, has been developing for the linkage with society-enterprise-state was carried out. According to the analysis carried out, UNFLEP has been able to link with society-enterprise-state, state through three ways: i) Adjusting its strategic planning; ii) Management of integrated practices; iii) Development and participation in central government programs. The adjustments in planning made it possible to highlight the important role of the university in the formation of human talent, comprehensive and quality training required by society.

Likewise, through integrated practices, it was possible to expand and improve the link between the university and private enterprise, allowing students to expand the spaces for their internships. Finally, UNFLEP has achieved a more active participation, in tune with the policies, plans and development program of the Government of Unity and National Reconciliation. In conclusion, it can be affirmed that UNFLEP has improved the link society-enterprise-state, as the academic processes have improved.

Keywords: Processes, Planning, Training, Investigation, Extension

Introducción

El compromiso de la educación superior en Nicaragua es consolidar la formación integral de las personas, producir conocimiento, y contribuir al desarrollo económico del país, a través de la vinculación con la sociedad, estado y empresa (Alemán, 2020).

Basado en esta relación, la Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP), tiene como misión "Formar profesionales integrales con sólida preparación humanística, ciudadana, científica y tecnológica, comprometidos ante los retos sociales, culturales, económicos y ambientales del país, actuando con sentido reflexivo, crítico y propositivo".

Actualmente, la relación de la universidad con la sociedad se ha vuelto frecuente, en donde la universidad desarrolla diferentes prácticas sociales. Por otro lado, desarrolla investigación, la cual, se vincula con el desarrollo industrial, así mismo, tenemos el estado jugando un papel importante en la vinculación entre el conocimiento generado en las universidades, y las empresas (Soto Vázquez y otros, 2007).

Las interacciones entre las universidades y el entorno han sido objeto de estudio en las últimas décadas, sobre todo en el marco de la nueva economía, donde se toma el conocimiento como factor estratégico para la generación de riqueza, y a las universidades como las organizaciones que deben producirlo (Espíndola y otros, 2022).

La educación superior en Nicaragua ha creado un marco estratégico de la educación superior que plantea como lineamiento de vinculación; Impulsar las alianzas estratégicas con las instituciones de estado y gobierno nacional, regional, las pequeñas y medianas empresas, para contribuir al fortalecimiento del sistema de producción consumo y comercio, economía creativa y comisiones nacionales de los diversos sectores. (CNU, 2023).

La UNFLEP, en su afán del aseguramiento de la calidad, para contribuir a su desarrollo como institución académica, y beneficiar de esta manera el desarrollo económico del país, ha avanzado en varios procesos de mejora basado en ejes estratégicos que el gobierno, y la misma universidad, ha venido planteando a nivel nacional e internacional como son: los objetivos del Desarrollo sostenible (ODS), Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, el Plan Estratégico Institucional (PEI 2022-2026).

La importancia de vincular la universidad, la empresa y el estado como la base fundamental del desarrollo económico del país, se sustenta en la fortaleza de cada uno de los actores. La universidad con la capacidad de generar conocimiento para la empresa y el gobierno (Betanco y otros, 2017)

La empresa con su capacidad de dinamizar la economía y el gobierno con su capacidad de establecer políticas públicas fundamentadas en la premisa de generar

estrategias que impulsen el desarrollo económico, social y tecnológico del país, a través de promover la vinculación entre las universidades, los sectores empresariales, el estado y la sociedad (Betanco y otros, 2017).

Considerando lo anterior, surge la siguiente interrogante: ¿En qué forma la vinculación entre la universidad, el estado y la empresa conlleva a un proceso dinámico y cambiante en donde las partes puedan identificar siempre los puntos de interacción para fortalecer la relación y el intercambio?

Para la UNFLEP, la vinculación es un proceso estratégico para la formación de todos los miembros de la comunidad, especialmente para los estudiantes que una vez que se gradúan, se integran al campo laboral, por lo tanto, la vinculación impacta en los diseños curriculares y elaboración de planes y programas de estudio, en respuesta a las necesidades de la sociedad.

Desarrollo

La Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda, es una universidad de reciente creación, gracias a la voluntad del Gobierno de Unidad y reconciliación Nacional para la restitución del derecho a la educación del pueblo nicaragüense, por ende, en el segundo año de funcionamiento como universidad nacional, ha desarrollado acciones, enfocadas en lograr la vinculación con la empresa y el estado, para contribuir de manera firme, al desarrollo de la sociedad.

Inicialmente, la vinculación de la UNFLEP con la empresa, estado y sociedad presentaba muchos espacios vacíos que interrumpían esa relación. A partir de este análisis, surge la necesidad, primeramente, de fortalecer los procesos académicos dentro de la universidad, para contribuir más y mejor, a las exigencias de la sociedad.

Para el establecimiento del mecanismo de gestión y el favorecer de la vinculación con otras entidades, la universidad inició con la elaboración y actualización del marco normativo de los procesos institucionales como, elaboración del modelo institucional, reglamentos y normativas institucionales.

También inició la planificación con la transición de un modelo de gestión por resultados, a un modelo de gestión por procesos, lo anterior implicó el desarrollo de sesiones de trabajo reflexivo que permitió la proyección del mapa de procesos que se desarrollan en la UNFLEP, definiendo para tal fin 11 procesos; dos estratégicos, cuatro claves y cinco de apoyo, una vez que se establecieron los procesos se procedió al establecimiento de las líneas estratégicas a corto, mediano y largo plazo para la consolidación planificación institucional.

Este último, con el fin de lograr el perfeccionamiento de las actividades desarrolladas en la universidad, quedando evidenciado en la mejora de los mismos procesos, motivando además un alto compromiso de los recursos humanos participantes independientemente de su nivel jerárquico, demostrando así su utilidad como herramienta para una gestión eficiente (Mallar, 2010).

En este acápite, se explicará las formas de vinculación de la universidad con la sociedad, el estado y la empresa privada. Por cada relación, la universidad ha ajustado mecanismos para dar salida a la vinculación. Podemos decir que, la UNFLEP, se ha vinculado con la sociedad, el estado y la empresa privada, por tres vías:

- Ajustando su planificación estratégica
- A través de gestión de prácticas integrales
- Desarrollo y participación en programas del gobierno central

• Relación de la UNFLEP con la sociedad

Cada año, la UNFLEP aporta a la sociedad, profesionales integrales con sólida preparación humanista, ciudadana, científica y tecnológica. Aporta profesionales en los niveles de pregrado, grado y posgrado.

En su vinculación con la sociedad, la universidad, a través de la relación de sus procesos claves como son formación académica, investigación y extensión, formula y gestiona proyectos de investigación y desarrollo para comunidades, en donde los estudiantes realizan sus prácticas de formación. Actualmente, se desarrolla un proyecto sobre agricultura familiar con enfoque agroecológico y promoción de la salud ecológica; un proyecto para mejorar las condiciones socio económicas, higiénico-sanitarias y ambientales de la comunidad la Montañita en Estelí. Las actividades productivas a implementar y las acciones en salud, todas ellas van dirigidas a un cambio de modelo en la comunidad de la Montañita que contribuya a una mayor conservación del medioambiente y a una mayor capacidad de adaptación ante los cambios climáticos.

La Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda concibe la Extensión Universitaria como el Proceso de generación, difusión y transferencia del conocimiento y prácticas a la sociedad mediante la interacción entre Universidad-Sociedad-Empresa-Estado, desde la perspectiva de servicio, autogestión y pertinencia para la proyección social, a través de planes de desarrollo nacional y local, que respondan al desarrollo humano integral, científico y tecnológico del país.

• Relación de la UNFLEP con la empresa privada

La UNFLEP, desde la Extensión Universitaria como la función que concreta la interacción Universidad-Sociedad-Estado-Empresa, en articulación con las demás funciones sustantivas, de docencia, e investigación desde una perspectiva de servicio, autogestión y pertinencia, ha realizado la articulación través de programas desde las asignaturas y proyectos favoreciendo el desarrollo humano sostenible, para la solución de problemas y el desarrollo social del país.

Para la vinculación con la empresa privada, la UNFLEP estableció mecanismos de acercamiento a través de solicitudes de cartas de entendimientos para la realización de prácticas profesionales de estudiantes del último año de la carrera de ingeniería agropecuaria a nivel nacional e internacional. Como parte de este proceso, se logró la ubicación de estudiantes en instituciones nacionales como MEFCCA, IPSA, INTA, em empresas nacionales de agro servicios, empresas industriales y fincas agropecuarias. Además 20 estudiantes realizaron prácticas profesionales en el extranjero: Costa Rica, Honduras, Estados Unidos, Bolivia, Perú y Colombia.

• Relación de la UNFLEP con el estado

Durante el año 2022, a UNFLEP identificó actores vinculantes para fortalecer su capacidad instalada desde su planificación, entre los involucrados fueron las instituciones del Sistema Nacional de Producción de Consumo y Comercio (SNPCC) que constituyen un gran aliado durante el desarrollo de los Procesos de Investigación – Innovación y la extensión universitaria, respecto a esto se llevan a cabo proyectos de investigación relacionados a temáticas de Sanidad de cultivos, Sanidad animal, nutrición animal y validación de tecnologías agrícolas, donde la universidad aporta investigadores especialistas en las temáticas y estudiantes que llevan alguna forma de culminación de estudio.

Como resultado de la vinculación con SNPCC, se logró articular 25 trabajos de investigación, y dos proyectos de investigación como son: *"Efecto de la*

residualidad de la molécula del glifosato en micro fauna del suelo y en grano de frijol en cinco comunidades de Estelí", y *"Agricultura familiar con enfoque agroecológico y promoción de la salud ecológica; Un proyecto para mejorar las condiciones socio-económicas, higiénico-sanitarias y ambientales de la comunidad la Montañita – Estelí".* El primero con financiamiento de fondos concursables del CNU, y el segundo financiado por familias unidas.

La UNFLEP, participa activamente en los procesos de formación a través del Programa nacional de vocación productiva para el trabajo y la vida". Este programa representa una oportunidad para la formación, desarrollo de capacidades y habilidades en estudiantes de la secundaria a distancia en el Campo, a través de cursos especializados relacionados a la cría y manejo reproductivo de bovino, porcino, caprinos y aves; establecimiento y producción de granos básicos y hortalizas, ejecutado mediante responsabilidad compartida entre MINED, INTA, SNPCC, INATEC y CNU. La iniciativa forma parte de las estrategias del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, para llevar la educación técnica a las comunidades rurales del país, con la finalidad de promover expresiones prácticas que aporten al desarrollo de capacidades, habilidades y vocación productiva en estudiantes de la zona rural.

Con el Programa nacional de vocación productiva para el trabajo y la vida, se atienden dos escuelas, el Centro Educativo Integral Campesino (CEICA) en la comunidad de Santa Adelaida, Esteli, y la escuela de la montañita, ubicado al oeste de Esteli, atendiendo en total a 313 estudiantes, correspondiente a 166 mujeres, y 147 hombres.

Otro programa que vincula a UNFLEP con el estado, es el programa nacional de fortalecimiento a escuelas municipales de oficio, el cual, es implementado por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, a través de INIFOM, Alcaldías Municipales, INATEC, en articulación con las Instituciones CNU, MEFCCA, CONICYT, INTUR, MIFIC, Secretaría de Economía Creativa, para el fortalecimiento de las y los emprendedores. Desde la UNFLEP, se brinda acompañamiento y asesoría, en la elaboración y ejecución de acciones en materia de mentorías, tutorías a estudiantes de prácticas profesionales y pasantías, para acompañar a emprendedores que se capacitaron en las Escuelas de Oficio.

Con el programa nacional de fortalecimiento a escuelas municipales de oficio, se atendieron 12 emprendimientos, distribuidos en Madriz, Nueva Segovia y Esteli. Entre los emprendimientos acompañados están: Restaurante y pastelería, Panadería, cocteles y batidos, Barberia, Creaciones MAR, Vivero Daniela, Manualidades Gámez , Manualidades, Creativas , Dios es mi pastor , Taller de moto, Bisutería manualidades.

En el marco de alianza promovida por el consejo nacional de Universidades (CNU) con el grupo de jóvenes ambientalistas Guardabarranco y el Sistema Nacional de Consumo y Comercio, como repuesta a la protección y convivencia de la Madre Tierra donde habitamos, la UNFLEP, implementa el programa Universidad Verde, en donde estudiantes de ciencias agropecuarias, se integran activamente desde las diferentes asignaturas, en actividades que conllevan a la protección del medio ambiente. De igual manera, la UNFLEP se inserta con el programa Verde que te quiero verde.

Conclusiones

La Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda, concibe a la vinculación de la universidad con la sociedad, el estado y la empresa, como un elemento medular en todos sus procesos, de igual manera, en la UNFLEP, la articulación se realiza como un proceso integral que articula todos los 11 procesos identificados en planificación, especialmente, los procesos claves como

formación académica, investigación y extensión.

En relación con la vinculación de la UNFLEP con la empresa privada, un total de 53 estudiantes han sido distribuidos en diferentes empresas e instituciones privadas nacionales e internacionales, 20 de ellos, realizan sus prácticas en el exterior.

En la vinculación con el gobierno central, se articulan cuatro programas nacionales como son: programa de vocación productiva para el trabajo y la vida, programa de escuelas de oficios, programa universidad verde, y el programa verde que te quiero verde.

Con el Sistema Nacional de Producción de Consumo y Comercio, se han articulado 25 trabajos de investigación para culminación de estudios por parte de los estudiantes. También se han articulado dos proyectos de investigación y desarrollo como son: "Efecto de la residualidad de la molécula del glifosato en micro fauna del suelo y en grano de frijol en cinco comunidades de Estelí", y "Agricultura familiar con enfoque agroecológico y promoción de la salud ecológica; Un proyecto para mejorar las condiciones socio-económicas, higiénico-sanitarias y ambientales de la comunidad la Montañita – Estelí".

Con base al análisis realizado sobre la vinculación de la UNFLEP con la sociedad, el estado y la empresa en las ciencias agropecuarias, es posible afirmar que, una mejora en los procesos académicos permitió mejorar la vinculación con el estado y la empresa, y la sociedad.

Referencias bibliográficas

Alemán, H. D. (2020). Vinculación Universidad-Empresa-Estado-Sociedad mediante prácticas de formación profesional y su incidencia en la formación de profesionales competentes en la UNAN-Managua, 2015-2018. Tesis para optar al título de Máster en Gerencia y Administración Pública, UNAN-MANAGUA, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

Betanco, M. J., Reyes, A. E., & Rodríguez, P. M. (Enero-junio 2017 de 2017). Binding Experiences Of University-Enterprise-State As A Key Strategy For The Growth Of The Multidisciplinary Regional Faculty Of Esteli - Unan Managua. FAREM-Esteli, Vol. 3(N° 5), 10.

CNU. (2023). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030.

Espíndola , A., García , M., Garlobo, M., & Quintero, G. (2022). Modelos y mecanismos que rigen el vínculo universidad-empresa en los países. Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz", Camagüey, Cuba.

GRUN. (2021). Plan nacional de Lucha Contra La Pobreza y Desarrollo Humano sostenible (PNLCP-DH). Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.

Mallar , M. (2010). La gestión port procesos, un enfoque de gestión eficiente. Revista científica : Visión de futuro, 13(1), 1-23. https://doi.org/ISSN: 1669-7634

Soto Vázquez, R., Castaños Rodríguez, H., García Ponce de León, O., Parra Cervantes, P., Espinosa Meléndez, J., & Vázquez Piñón, J. (2007). Vinculación Universidad-Empresa-Estado En La Realidad Actual De La Industria Farmacéutica Mexicana . Edusfarm, revista d'educació superior en Farmacia. Núm.2, 2007.(2), 2-3.

GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DEL LITORAL PACIFICO: BALANCED SCORECARD

IV. ESTRATEGIAS DE CALIDAD EN LAS UNIVERSIDADES

GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DEL LITORAL PACIFICO: BALANCED SCORECARD

STRATEGIC MANAGEMENT AT THE CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DEL LITORAL PACÍFICO: BALANCED SCORECARD

Karen Isabel Castro Mena
karen.castro@unah.edu.hn
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)

Dorian Adolfo Ordoñez Osorto
https://orcid.org/0009-0004-1234-748X
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)

Céleo Emilio Arias Moncada
celeo.arias@unah.edu.hn
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)

Resumen

El presente trabajo se derivó de una investigación previa en la cual se identificó el Balanced Scorecard (BSC) como un elemento organizacional esencial para fortalecer la gestión estratégica y lograr los objetivos y resultados en las Instituciones de Educación Superior Públicas. Si bien es cierto, el BSC no es una novedad en el ámbito de la gestión empresarial, se observó que no es tan común y no ha sido tan sencillo de aplicar e implementar en el ámbito de la gestión estratégica universitaria de las unidades objeto de estudio. En el marco de la Nueva Gestión Pública (NGP) y con el consecuente auge de la Gestión para Resultados (GpR), el BSC se identificó como el apoyo perfecto para al menos acercarse de forma aceptable al logro de los resultados ya que el propósito de este sistema de gestión es enfocar a los directivos y no directivos en los resultados que se van obteniendo con base en el comportamiento y avance de los aspectos definidos como primordiales para ser monitoreados. El documento pretende realzar los beneficios del BSC como metodología de gestión sin dejar de lado el observar la complejidad que la caracteriza dependiendo del sector de la organización que pretenda implementarla. Asimismo, se pretendió transpolar el tema hacia el escenario del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP) perteneciente a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Institución de Educación Superior Pública.

Palabras clave: gestión para resultados, gestión estratégica, balanced scorecard, universidades.

Abstract

The present workpaper has its origin from an investigation in which the Balanced Scorecard (BSC) was identified as an essential organizational element to strengthen strategic management and achieve the objectives and results in Public Higher Education Institutions. Although it is true, the BSC is not a novelty in the field of business management, it was observed that it is not so common and it has not been so easy to apply and implement in the field of university strategic management of the units under study. . Within the framework of the New Public Management and with the consequent rise of Management for Results, the

BSC was identified as the perfect support to at least approach the achievement of results in an acceptable way, since the purpose of this management system is to focus managers and non- managers in the results that are obtained based on the behavior and progress of the aspects defined as essential to be monitored. The document intends to highlight the benefits of the BSC as a management methodology without neglecting to observe the complexity that characterizes it depending on the sector of the organization that intends to implement it. Likewise, it was intended to transpolate the issue to the scenario of the "Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP)" belonging to the "Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)", Institution of Public Higher Education.

Keywords: management for results, strategic management, balanced scorecard, universities.

Introducción

El Balanced ScoreCard (BSC) ha sido nombrado comúnmente como una "herramienta", denominación que hasta cierto punto no le rinde verdadero honor ya que el término indica una tarea mecánica, lo cual está muy alejado del auténtico valor del BSC pues siendo un sistema de gestión complementado por mapas estratégicos, requiere de un análisis complejo en el cual intervienen múltiples factores. Al menos en el ámbito del sector público, seria inevitable referirse al Balanced ScoreCard sin relacionarlo con la Gestión para Resultados (GpR). Una gestión estratégica eficiente (necesaria para enfocarse en los resultados que pretende lograr la GpR), requiere de ciertas metodologías para integrar toda la información relacionada con la estrategia. En razón de las características peculiares del sector público con respecto a la aplicación de la gestión estratégica y específicamente en las Instituciones de Educación Superior (IES), existen diferentes opiniones en cuanto a la funcionalidad de este tipo de gestión dadas ciertas debilidades internas, ya que, paradójicamente, a pesar de que las IES son fuente de conocimiento en las diversas ciencias, los *"docentes, trabajadores, y directivos, limitan su implantación argumentando desconocimiento y falta de formación en el manejo de la herramienta"* (Moreno, Eduardo y Bastidas, 2010, p.11). El BSC promueve e invita a desarrollar un pensamiento sistémico en el personal directivo universitario de forma que sea posible el logro de objetivos estratégicos los cuales corresponden a la "materia prima" para la definición de indicadores a incluir en el BSC. Adicionalmente en el presente documento, se plantea una propuesta de implementación de la metodología BSC en el Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico y se elige una línea en una de las perspectivas de la metodología en la parte de sistematización presentando la propuesta del módulo de sistema cuyo propósito es apoyar el proceso de recopilación de datos del Plan Operativo Anual del Centro Regional, proyecto a ser desarrollado por estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas del CURLP.

• Teoría de Administración por Objetivos y Gestión para Resultados

A mediados del siglo XX, Peter Drucker implementa en el pensamiento administrativo un enfoque en objetivos, al cual se le denominó Administración por Objetivos (MBO, por sus siglas en ingles). La MBO de Drucker expone que la condición para que una organización pueda ser evaluada y logre eficiencia es que defina con claridad sus objetivos (Chiavenato, 2006). La MBO fue implementada originalmente en el sector privado, adoptándose posteriormente en el sector público; implementado inicialmente en el Departamento de Defensa de los Estados Unidos y la Agencia Estatal para el Desarrollo Internacional (USAID)

a finales de la década de 1960; esta implementación se hizo a través de una herramienta analítica utilizada para planificar, monitorear y evaluar programas y proyectos (UNESCO, 2020).

En 1990 el sector público comienza a atravesar reformas ocasionadas por la presión de las demandas sociales, económicas y políticas y los ciudadanos comienzan a exigir mayor responsabilidad y mejores servicios por parte del sector público, estos factores obligaron a introducir de forma gradual el enfoque de MBO en el sector público, implementándose como parte de la Nueva Gestión Pública (UNESCO, 2020). El enfoque de MBO se transformó a finales de la década de 1990 en Gestión para Resultados (GpR) con dos características fundamentales, en primera instancia implementar en su gestión una cultura cuyo fin primordial sea el ciudadano y en segundo lugar (no menos importante) asumir una responsabilidad por el logro de resultados (UNESCO, 2020).

El enfoque de la GpR inicia con la definición de los resultados deseados, seguidos de la definición de las estrategias, recursos y actividades necesarias para alcanzarlos. En caso de que haya desviaciones observadas por los datos arrojados por el proceso de monitoreo, *"los interesados directos y los gerentes analizan conjuntamente cómo y por qué los planes o las estrategias se han salido de curso, cómo podrían retomar el curso y luego tomar las medidas correctivas"* (OCDE, 2006, p.13).

• Gestión estratégica

A finales del siglo XX, conceptos como estrategia, pensamiento estratégico, administración estratégica, dirección y gestión estratégica, han sido adoptados en el ámbito del sector público como un instrumento para la solución de gestión en organizaciones caracterizadas por una configuración interna compleja y que pertenecen a contextos aún más complejos y llenos de incertidumbre. La gestión estratégica involucra una cualidad intangible que debe ser articulada en diferentes niveles de la organización, dicha cualidad es denominada pensamiento estratégico, el cual lleva a transformar, influir, dirigir el proceso dentro de la organización en adecuación a los factores externos y los potenciales sucesos futuros.

El pensamiento estratégico asigna un alto valor al capital humano y al conocimiento, es el espíritu que le da vida a la gestión estratégica articulando las mentes de un equipo de nivel directivo con objetivos en común y un compromiso a nivel personal para la ejecución de proyectos organizacionales y el correspondiente desarrollo de estrategias (Román, 2010). Almuiñas y Galarza (2014) afirman que es imprescindible que las universidades o instituciones de educación superior desarrollen el pensamiento estratégico en su personal directivo y los miembros de la comunidad universitaria para cumplir con su razón de ser.

En el contexto de la NGP, la aplicación de la gestión estratégica es relativamente nueva en el escenario de las instituciones públicas en Honduras; en el año 2008, Honduras no contaba con un plan estratégico nacional y era orientado por una Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP), lo cual significaba los primeros pasos hacia una Gestión para Resultados (GpR).

• Mapas estratégicos y Balanced ScoreCard (BSC)

Kaplan y Norton (2004) en la década de los 90, incursionaron en una investigación cuyo objetivo era medir el desempeño de múltiples empresas. En su investigación observaron que las empresas median su desempeño solamente monitoreando información contable- financiera, lo cual hasta ese momento era una forma estandarizada de evaluar la situación empresarial, sin embargo ambos investigadores consideraron

que la perspectiva financiera si bien es importante, no revela de forma balanceada la situación de la empresa y que de hecho los datos financieros eran resultado de otros elementos que debían observarse para poder obtener los resultados de utilidad esperados.

En el ámbito empresarial se plantean estrategias de ventas, de mercadeo, publicidad, comunicación, posicionamiento, marcas etc., lo cual difiere de las estrategias que se definen en las IES públicas, en cuyo caso, las estrategias irán orientadas también al logro de objetivos institucionales, pero con prioridades diferentes a la utilidad financiera. En este contexto, es común referirse a las estrategias para el logro de objetivos institucionales, sin embargo, poco se habla de la habilidad organizacional interna necesaria para implementar de forma efectiva esas estrategias definidas por la organización. Kaplan y Norton (2005) aseguran que el problema de las organizaciones no es la definición de la estrategia si no la aplicación de esta.

Las IES definen estrategias enfocadas en aspectos académicos, pero poco se comprende que debe existir una estrategia para integrar todos los elementos y recursos necesarios para llegar a la visión estratégica definida. En ese sentido, es importante la implementación de una metodología de gestión que integre los recursos materiales, financieros y humanos para enfocar los esfuerzos y alinear las acciones hacia el logro de los objetivos. Kaplan y Norton (2002) desarrollaron una metodología de gestión estratégica denominada Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI), en la cual consideran factores financieros y no financieros para medir los resultados organizacionales, con esta metodología se comunica la estrategia en todos los niveles de la organización, se alinean las diferentes metas de los departamentos, y otros factores o cualidades muy convenientes para darle funcionalidad a la GpR.

El principal monitoreo que han utilizado las empresas privadas son los indicadores financieros para visualizar el estado de la organización, sin embargo, el BSC o CMI involucra una serie de factores que permiten tener una visualización más acertada e integral de la empresa, de allí el término "Balanced" pues se pretende medir de forma balanceada a la organización. Conviene en este punto abordar el término mapa estratégico cuyo propósito es elaborar "una representación visual de las relaciones causa-efecto entre los componentes de la estrategia de una organización" (Kaplan y Norton, 2004, p.38). Un mapa estratégico es la base para desarrollar el BSC y su propósito es crear una relación entre los objetivos estratégicos dentro de las cuatro perspectivas del BSC, creando así una alineación entre los objetivos y las acciones relacionadas en las diferentes unidades o departamentos.

El BSC proporciona una estructura que fundamenta la visión estratégica en cuatro perspectivas: 1) Finanzas, 2) Clientes, 3) Procesos Internos y 4) Formación y aprendizaje; estos elementos son la estructura que orientará la organización con el fin de traducir la estrategia en acciones puntuales para su cumplimiento; el orden o prioridad que se le asigne a las perspectivas mencionadas, dependerá del sector (público, privado o sin fines de lucro) de la organización así como del propósito principal de la misma.

La implementación del BSC inicia con la definición de los objetivos estratégicos dentro del marco de las cuatro perspectivas mencionadas, lo cual brinda una visualización integral de forma que haya un equilibrio y una relación coordinada entre los objetivos estratégicos financieros y los objetivos estratégicos para la perspectiva de los clientes; en consecuencia habrá que definir los objetivos necesarios para los procesos internos y lo requerido en cuanto a formación y aprendizaje para consolidar la estrategia organizacional.

El modelo o esquema de la creación de valor que puede ser utilizado dependiendo del sector de la institución y el punto de partida es la misión, es decir, la razón de ser de la organización, a partir de allí se derivan los valores que la organización considera necesarios para el cumplimiento de su misión para posteriormente definir la visión a futuro que se tiene de la organización, para ello se debe definir la estrategia a efectuar para alcanzarla con sus correspondientes objetivos. Kaplan y Norton (2004) proponen, con la correspondiente relación causa-efecto, considerar en la perspectiva financiera mejorar costos, utilización de activos, ampliar oportunidades de ingresos y mejorar valor del cliente; en la perspectiva del cliente enfocarse en precio, calidad, disponibilidad, selección, funcionalidad, servicio, asociación y marca; en la perspectiva de procesos internos, definir procesos de gestión de operaciones, proceso de gestión de clientes, procesos de innovación y procesos reguladores y sociales (cumplir regulaciones y expectativas sociales); en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento priorizar el capital humano (habilidades, competencias y conocimientos de los empleados), capital de información (bases de datos, sistemas de información, redes e infraestructura) y capital organizacional (cultura, liderazgo, alineación y trabajo en equipo)

La estrategia de la organización debe ser traducida, para lo cual, en esta fase se utilizaría un mapa estratégico y en el BSC se definirá lo que se quiere medir y enfocar.

Esto derivará las metas e iniciativas necesarias y permitirá que se identifiquen los objetivos por departamento y por colaborador. Al final, se tendrá como resultado, accionistas y clientes satisfechos, procesos eficientes y eficaces y colaboradores motivados y preparados.

El BSC les otorga mucha importancia a las habilidades de los empleados y a los sistemas de información los cuales son fundamentales para la optimización de los procesos internos.

Kaplan y Norton (2004) afirman que "dos tercios de las organizaciones no establecen una alineación fuerte entre sus estrategias y sus programas de recursos humanos y de tecnologías de la información" (p.42).

• El Balanced Scorecard en el Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico.

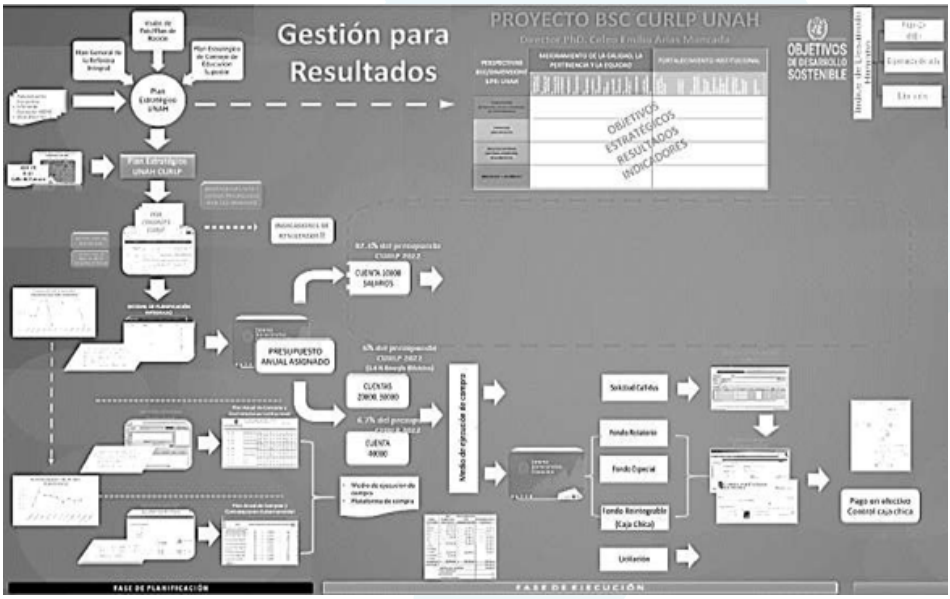
El Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP) pertenece a la UNAH y se encuentra ubicado en la región sur de Honduras. Inició sus actividades académicas en junio de 1997 y actualmente ofrece 5 carreras: Comercio Internacional, Administración y generación de empresas, Ingeniería en Sistemas, Ingeniería en Ciencias Acuícolas y Recurso Marino Costero e Ingeniería Agroindustrial. El CURLP se rige por el plan estratégico institucional de la UNAH, el Plan de Ordenamiento Territorial y otros documentos que orientan el rumbo del centro regional.

Recientemente han surgido lineamientos desde la dirección del centro regional cuyo propósito es aplicar metodologías fundamentadas en ciencias de la gestión, así como implementar instrumentos que permitan monitorear el avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro regional. Castro y Rojo (2021) en su investigación relacionada con los factores de gestión estratégica en los centros regionales de la UNAH, identificaron al Balanced Scorecard (BSC) como un elemento organizacional fundamental para fortalecer la gestión estratégica y lograr los objetivos y resultados.

En el CURLP, como parte de las unidades observadas en la investigación referida, se está desarrollando una iniciativa para estructurar e implementar la metodología del BSC como apoyo a la gestión estratégica. La figura 4.1 muestra un

esquema que identifica de forma macro la relación existente entre los diferentes elementos (internos y externos) que inciden en el desempeño del CURLP. Con este esquema se está construyendo un mural, comunicándose así de forma visual y sencilla a docentes, administrativos y estudiantes la responsabilidad del CURLP en cuanto al desarrollo de la región, impulsando también un aprendizaje organizacional y una cultura de pensamiento estratégico (perspectiva aprendizaje y crecimiento) en la comunidad del centro regional.

Figura 4.1. Esquema base para la elaboración del mapa estratégico CURLP



En la figura 4.2 se definió ilustrar las perspectivas BSC en el lado izquierdo y las áreas programáticas del plan estratégico institucional de forma horizontal conformando así un área matriz para ilustrar la relación causa y efecto en un cruce entre perspectivas y áreas programáticas las cuales incluyen tanto la parte académica como administrativa. Cada área programática tiene sus líneas estratégicas y actualmente se está realizando un análisis de estas líneas con el propósito de identificar la perspectiva a la que pertenecen, así como evaluar que los indicadores definidos reflejan los aspectos que deben medirse para el logro de los objetivos estratégicos. Luego de identificar los indicadores (cuantitativos y/o cualitativos), es importante identificar la fuente de datos o desarrollar los instrumentos que medirán o proporcionarán los datos a monitorear representados como indicadores de gestión.

Figura 4.2. Matriz Plan Estratégico UNAH-Perspectivas BSC



Respecto a la priorización de las perspectivas, como parte de una institución de educación superior pública, el CURLP ha identificado que la prioridad en las perspectivas corresponde a los Clientes o StakeHolders, en cuyo caso se identifican cuatro actores: El Estado, estudiantes, ciudadanía y sector empresarial, seguida de la perspectiva financiera ya que el funcionamiento del mismo depende de transferencias del estado. Como base para el logro de objetivos estratégicos es altamente importante crear estrategias para el aprendizaje y crecimiento, así como la definición y documentación de procesos acentuando asimismo la importancia de la implementación de sistemas informáticos debidamente integrados como apoyo a la toma de decisiones y a las gestiones académicas y administrativas.

• Sistema de información del Balanced ScoreCard en la gestión académica y administrativa del CURLP.

La metodología BSC dentro de su perspectiva Aprendizaje y Crecimiento, específicamente en el elemento Capital de Información, incluye la implementación de sistemas de información y Quintero y Osorio (2018) afirman que la inserción de este componente es fundamental para el apoyo a la gestión. Un sistema de información es un conjunto de dispositivos (hardware y software) cuyo propósito es capturar, almacenar, procesar y distribuir información para apoyo en la toma de decisiones y proceso de gestión en una organización (Opazo, Diaz y Lemaitre, 2019). La cantidad de datos generados como resultado de las transacciones en la organización, así como la cantidad y complejidad de los procesos, son algunas de las razones que justifican el uso de sistemas con la finalidad de minimizar el riesgo de errores por factor humano, disminuir los tiempos de respuesta en los procesos de la organización y generar información oportuna y confiable que facilite las decisiones y las acciones.

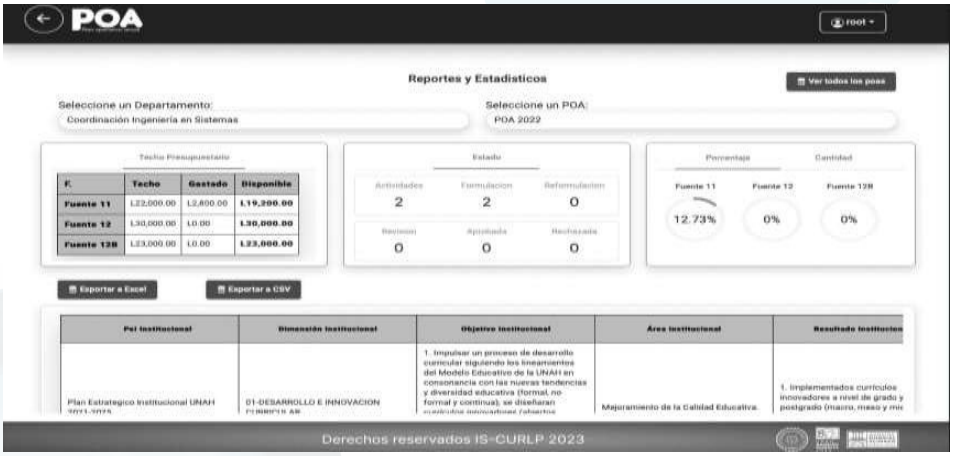
Como una innovación y aplicando el uso de las tecnologías de la información en la gestión académica y administrativa en el CURLP; se describe a continuación una herramienta tecnológica (Figura 5.1) que tiene como objetivo ser un punto de referencia para la toma de decisiones, seguimiento y evaluación de la planificación y acciones ejecutadas en el marco de la ejecución de esta metodología. Claramente en la actualidad existe una alta demanda de datos en tiempo real y precisos, dado que permite a los tomadores decisiones basar sus acciones con base en información confiable, es por lo que esta herramienta presenta un Dashboard o tablero de mando que muestra en tiempo real el seguimiento de la ejecución administrativa y presupuestaria de la institución.

Figura 5.1. Balance ScoredCard System



Tablero de mando o Dashboard del Balanced ScoreCard (business intelligence

Como una mejora importante para la toma de decisiones y teniendo en cuenta la centralización y convergencia de todos los datos de una institución en un solo sistema, esta herramienta brinda un módulo dedicado para el análisis en tiempo real de los datos de la institución. Desde este punto de partida los tomadores de decisiones podrán dar seguimiento estadístico a la gestión y ejecución de todo lo planificado y por su puesto aplicar los respectivos correctivos que dicta la metodología de gestión estratégica.



Como una solución a la integración de todas las áreas administrativas de una institución académica y con el objetivo de contar con una centralización de todos los datos generados desde los distintos departamentos. Esta herramienta cuenta con una metodología de desarrollo modular que permite la integración continua de nuevas características que aportan a la mejora y a la centralización de la información. Alguno de los módulos con que se cuenta son: módulo del Plan Estratégico Institucional (PEI), módulo de Planificación Operativa Anual (POA), Módulo de Recursos Humanos (RRHH), Módulo Gestión y Carga Académica en Docentes, Módulo de seguimiento educativo a carrera y facultades, módulo contable, módulo de compras entre otros.

Predicciones en actividades recurrentes en el sistema Balanced ScoreCard

Otra de las ventajas que nos ofrece la tecnología es el uso de la minería de datos para la predicción de comportamientos en ciertos escenarios de la planificación, debido a estos avances tecnológicos este software puede establecer de manera automática en base datos históricos las diferentes configuraciones que se deben realizar al planificar una actividad, programa o proceso. Esta funcionalidad resulta ser muy útil para los usuarios del sistema, dado que reduce los tiempos de planificación, abstrae de conceptos administrativos al usuario y facilita la planificación debido a que con un histórico puede obtener un referente a la probabilidad de éxito o fracaso de esa actividad.

Conclusiones

Los resultados organizacionales no dependen de unidades organizativas o personas específicas, sino que hay un comportamiento holístico incitado por factores interdependientes dentro de un contexto organizacional complejo. Con base en ello, dentro de una cultura organizacional con espíritu de pensamiento estratégico es conveniente adoptar la metodología del BSC, en la cual el personal de la organización y la implementación de sistemas informáticos son elementos fundamentales en el proceso de brindar servicios de calidad a la sociedad. Con base en la GpR, el CURLP debe asegurar que las estrategias y acciones estén enfocadas en satisfacer a la ciudadanía, estudiantes, estado y sector empresarial, para ello debe alinear las finanzas, procesos internos, sistemas, aprendizaje y desarrollo del personal con el propósito de lograr los resultados.

La herramienta tecnológica propuesta dentro del marco del BSC en su parte de sistematización, complementa y fortalece el sistema de gestión institucional integrando las operaciones en una sola aplicación, apoyando la gestión administrativa logrando evitar tareas repetitivas y expuestas a errores humanos. Asimismo, el sistema proporcionará confiabilidad para la toma de decisiones a manera de realizar las enmiendas de forma oportuna.

Queda mucho camino por recorrer con el desarrollo e implementación de la metodología del Balanced Scorecard en el CURLP, no obstante, se están dando los primeros pasos con los cuales, asumiendo compromiso y constancia se obtendrán avances importantes con la esperanza de lograr cambios significativos a nivel organizacional y regional.

Referencias bibliográficas

Almuiñas Rivero, J., y Galarza López, J. (2014). La dirección estratégica y su contribución al mejoramiento de la calidad en las Instituciones de Educación Superior, Universidad Juárez del Estado de Durango. En D. Arrieta (Ed.), La dirección estratégica y su contribución al mejoramiento de la calidad en las Instituciones de Educación Superior. Dirección estratégica y calidad: potencialidades para su desarrollo (pp. 55-67). https://www.researchgate.net/profile/Delia_Arrieta_Diaz

Castro Mena, K. I., y Rojo Gutiérrez, M. A. (2021). Efectividad de los Centros Regionales UNAH: Buenas prácticas de gestión estratégica. Revista Universidad y Sociedad, 13(S3), 531-541.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGrawHill.

Kaplan, R., y Norton, D. (2004). Mapas estratégicos, convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Kaplan, R., y Norton, D. (2005). La organización focalizada en la estrategia. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Moreno, Z., Eduardo, A., y Bastidas, E. (2010). Planificación estratégica y el cuadro de mando integral: herramientas de gestión para mejorar la prestación de los servicios universitarios. TEACS, 03(05), 9-23. https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/download/1758/948

Opazo, P., Diaz, V., y Lemaitre, M. (2019). Análisis Institucional. Un instrumento para la gestión eficaz. https://cinda.cl/wp-content/uploads/2019/09/analisis-institucional-un- instrumento-para-la-gestion-eficaz.pdf

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2006). Buenas Prácticas Recientemente Identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo. PrimeraEdición, Libro de Consulta. OCDE. https://www.oecd.org/dac/effectiveness/36853632.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020). Results-Based Management (RBM) approach as applied at UNESCO: Guiding principles. Ediciones UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000177568

Quintero Beltrán, L. y Osorio Morales, L. (2018). Balanced scorecard como herramienta para empresas en estado de crisis. Revista CEA, 4(8), 75-94. https://doi.org/10.22430/24223182.1049

Román, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón.

Revista Científica Guillermo de Ockham, 8(2), 23-36. https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316833003.pdf

GESTIÓN UNIVERSITARIA UN CASO DE ÉXITO: UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA RED UNIVERSITARIA DE JALISCO

UNIVERSITY MANAGEMENT A SUCCESS STORY: UNIVERSITY OF GUADALAJARA UNIVERSITY NETWORK OF JALISCO

Rosalba Madrigal Torres
https://orcid.org/0009-0008-2757-9282
Benemérita Universidad de Guadalajara

Berta Ermila Madrigal Torres
madrigal@cucea.udg.mx
Benemérita Universidad de Guadalajara

Natalia Nayeli Garibay Madrigal
natalia.garibay.m@gmail.com
Benemérita Universidad de Guadalajara

Resumen

La gestión educativa es el eje estratégico de la Universidad de Guadalajara (UdeG) Red Universitaria de Jalisco para lograr cumplir con su responsabilidad social de promover la investigación científica y tecnológica, así como la vinculación. El objetivo de la investigación fue: analizar e identificar la gestión académica de la universidad en las cuatro funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Difusión y Vinculación que coadyuva en el desarrollo regional del estado de Jalisco, México. En la reestructuración universitaria estableció una política educativa en vinculación con los Ayuntamientos, el sector empresarial y grupos sociales para la descentralización y creación de la Red Universitaria.

Metodología, Análisis de documentos estratégicos, Plan de Desarrollo Institucional, antecedentes históricos y documentos de la Red Universitaria a 25 años de su creación en qué responda a las siguientes preguntas de investigación: ¿cuál es su desempeño académico? ¿Su estructura organizacional, sistema matricial y sistema de créditos? Vinculación ¿cuál es su rol en la sociedad y sus estrategias de vinculación?, ¿cuáles son los éxitos en estos cuatro ejes estratégicos de la Red Universitaria de Jalisco. La Red Universitaria en Jalisco funciona como un eje integrador con los diferentes sectores sociales y productivos; ha generado conocimiento y movilidad interna y externa de estudiantes y profesores.

Palabras clave: Gestión universitaria, docencia, investigación, Difusión y Vinculación.

Abstract

Educational management is the strategic axis of the University of Guadalajara (UdeG) Red Universitaria de Jalisco in order to fulfill its social responsibility of promoting scientific and technological research, as well as outreach. The objective of the research was: to analyze and identify the academic management of the university in the four substantive functions: Teaching, Research, Dissemination and Linking that contributes to the regional development of the state of Jalisco, Mexico. In the university restructuring, it established

an educational policy in connection with the Town Halls, the business sector and social groups for the decentralization and creation of the University Network.

Methodology, Analysis of strategic documents, Institutional Development Plan, historical background and documents of the University Network 25 years after its creation in which it answers the following research questions: what is your academic performance? Its organizational structure, matrix system and credit system? Linking, what is your role in society and your linking strategies? What are the successes in these four strategic axes of the Jalisco University Network. The University Network in Jalisco works as an integrating axis with the different social and productive sectors; it has generated knowledge and internal and external mobility of students and teachers.

Keywords: University management, teaching, research, Dissemination and Linking.

Introducción

La importancia de la investigación reside en la valoración de los aciertos de la gestión universitaria en la Red Universitaria de Jalisco. La revisión permanente adquiere relevancia en las actualizaciones de la oferta académica para cubrir la demanda de profesionistas competitivos con conocimientos y saberes que sean capaces de resolver problemas de su entorno con responsabilidad social, que les permitan incorporarse en el sistema productivo en constante cambio.

Por lo tanto, la gobernanza hace referencia al modelo de organización de los procesos administrativos de las instituciones y gobiernos en la prestación de servicios, gestión y difusión a partir del cual la Universidad genera un vínculo con las organizaciones de la sociedad civil, involucra a las instancias gubernamentales y los sectores productivos privados. Además, el Sistema de Universidad Virtual, ofrece estudios superiores en la modalidad a distancia con diferentes programas técnicos, carreras y servicios.

El sistema de créditos de los programas de licenciatura, sustituyó la estructura de escuelas y facultades por departamentos que administran las actividades académicas agrupadas en Divisiones. En el Consejo Divisional se aprueban la creación, modificación o supresión de los planes curriculares; los programas institucionales, de investigación y desarrollo tecnológico; así como las estrategias para promover la vinculación con los sectores público, privado y social.

• Antecedentes

La Universidad de Guadalajara es una institución benemérita, fue fundada el tres de noviembre de 1792 por Fray Antonio Alcalde y Barriga, con compromiso social y vocación internacional; cuenta con reconocimiento y prestigio, es líder en las transformaciones y promotora de la movilidad social. Impulsa enfoques innovadores de enseñanza aprendizaje y para la generación del conocimiento en beneficio de la sociedad (udg.mx, 2023).

El manifiesto reformista de estudiantes que participaran en el movimiento estudiantil en Córdoba, Argentina, 1918, derivó en la autonomía universitaria y reformas a sus estatutos y leyes; fue el parteaguas en los años veinte para los movimientos universitarios que se extendieron en América Latina. A partir del triunfo de la Revolución Mexicana se establece un Modelo Educativo Nacional. En 1925 inicia una segunda etapa de la universidad.

Tiempo después, en 1970 se crea la Dirección General de Educación Superior, que depende de la Subsecretaría de Educación Superior, con el fin de participar en la elaboración y gestión de las políticas públicas de la educación superior que rigen a las universidades públicas estatales, además de ser la encargada de gestionar y distribuir el subsidio federal.

A partir de 1989, el del gobierno Federal establece el Programa de Modernización de la Educación, la Universidad reforma sus estructura administrativa, académicas de escuelas y facultades por Centros Universitarios temáticos y regionales que conforman la Red Universitaria de Jalisco en 1993. De conformidad con lo dispuesto en el artículo Primero de Ley Orgánica, promulgada en 1994, la Universidad de Guadalajara es un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de Jalisco con autonomía, personalidad jurídica y patrimonio propios, cuyo fin es impartir educación media superior y superior, así como coadyuvar al desarrollo de la cultura en la Entidad (UdeG, 1994).

• Metodología

El trabajo se aborda desde una perspectiva teórica con un enfoque interdisciplinario la planeación estratégica como base en la gestión de proyectos y programas, define metas, permite planear, organizar y sistematizar la información para evaluar su pertinencia. El concepto de gestión universitaria involucra el análisis de las políticas públicas con el fin de conocer la dimensión de la institución. Los datos se obtuvieron de informes de actividades institucionales, diversos documentos sobre la universidad, además de fuentes secundarias; se eligió el análisis de contenido para la elaboración de la matriz de indicadores que se establecen en el estudio de caso para presentar información cualitativa.

Desarrollo

La gestión universitaria tiene su origen en la teoría de la gestión empresarial, aporta teóricas y estudios contextuales; el término se trasladó a las universidades para darle tratamiento a todas las funciones académicas y administrativas que realizan. La calidad en la educación superior representa el cumplimiento de los estándares e indicadores en los procesos de gestión universitaria de sus productos y servicios; es el centro de atención de todos los integrantes de la comunidad universitaria; del gobierno y los organismos internacionales, que toman decisiones en cuanto a la gestión de las Instituciones de Educación Superior (Murillo Mora, 2019).

Por consiguiente, se ha considerado a la gestión universitaria como un proceso complejo, integrador que requiere de principios, modelos, procedimientos, estrategias, mecanismos y estilos gerenciales, con la finalidad de garantizar un crecimiento y desarrollo sostenible de la organización para cumplir con los objetivos en los marcos normativos y regulatorios del Estado. Véliz (2017) refiere que la gestión universitaria es la forma en que la universidad organiza el proceso de planificación, control y mejora administrativa y académica para alcanzar la excelencia y cubrir las demandas sociales.

En nuestro país en la última década se ha impulsado un modelo de gestión pública basado en la generación de resultados en la educación superior; la planeación estratégica en las universidades define el rumbo de las dimensiones transversales de acuerdo a los cambios en los contextos interno y externo.

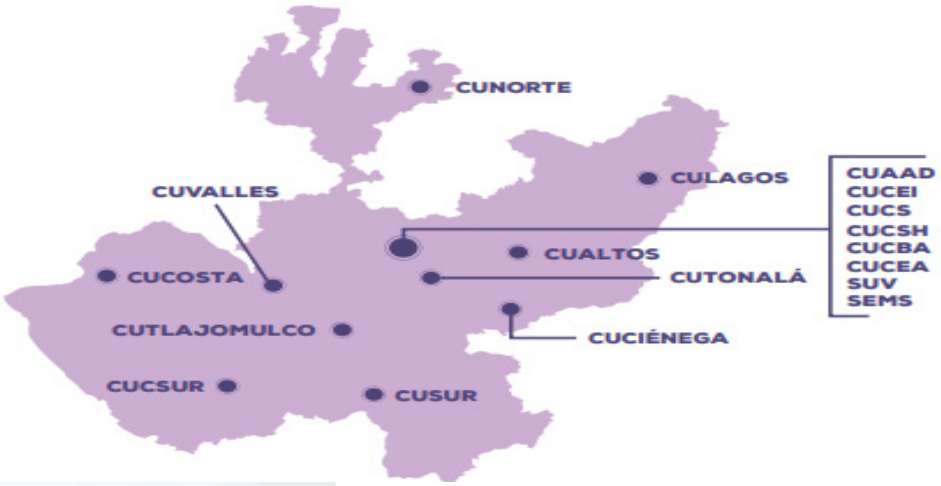
Por tanto, el sistema de gestión de la Universidad de Guadalajara el proceso de la formación de profesionales se basa en un modelo curricular por competencia, con programas acreditados a nivel nacional e internacional, contribuyen al

desarrollo regional, demanda una toma de decisiones ágil y participativa en contextos de constantes cambios.

Es importante destacar que el estado de Jalisco cuenta con 125 municipios, los cuales se distribuyen en 12 regiones. La estructura organizacional de la Universidad de Guadalajara se integra: Administración General depende del Rector General, seis centros universitarios temáticos ubicados en la Zona Metropolitana de Guadalajara, diez centros universitarios regionales; un Sistema de Educación Media Superior así como un Sistema de Universidad Virtual.

En cuanto al Sistema de Educación Media Superior lo conforman 172 escuelas preparatorias y técnicas se localizan en 109 municipios del estado de Jalisco, con 24 opciones educativas de bachillerato propedéutico, bachillerato tecnológico y de tecnólogos profesionales. Además, supervisa a más de un centenar de planteles incorporados que cuentan con el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios.

Imagen I. Organigrama de la Red Universitaria de Jalisco



Fuente: Infografía, (UdeG, 2021).

La cultura institucional universitaria se fundamenta en la responsabilidad social para erradicar la pobreza, la inequidad y la crisis climática. Establecer los mecanismos de gestión por resultados permite medir el impacto de la docencia y la innovación académica, la investigación y la transferencia del conocimiento, la difusión de la cultura, de acuerdo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, representa el compromiso universitario de contribuir con las iniciativas de la Organización de las Naciones Unidas, para asegurar el desarrollo justo e inclusivo.

La transparencia y la rendición de cuentas son un deber para todas las instituciones públicas. El proceso de reingeniería institucional instrumentado en la estructura de la Universidad de Guadalajara la excelencia académica, la solidaridad social y el pensamiento humanista, la universidad

contribuye al desarrollo sostenible de Jalisco. La modernización de la gestión administrativa con el uso tecnológico en los rubros de: nóminas, licitaciones, presupuesto e información; la capacitación de los docentes, la infraestructura y los procesos de enseñanza-aprendizaje. A continuación se describen los resultados de la gestión universitaria en las cuatro funciones sustantivas: Docencia, Investigación, Difusión y Vinculación.

• Docencia

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura en 1973, determinó el valor para cuantificar con créditos para las horas de teoría y de práctica. La norma establece que el estudiante debe registrar un mínimo de 30 créditos y un máximo de 90 por cada semestre, de tal modo que pueda cursar su programa educativo en un periodo de tres a cinco años (UdeG, 2023c). Los planes de estudio están organizados por áreas de formación, de conformidad a lo estipulado en el artículo 20 del Reglamento General de Planes de Estudio en cuatro áreas de formación: básica común, básica particular, especializante y optativa abierta.

A partir de 1994, la Universidad de Guadalajara implementó el sistema de créditos derivó de estudios de seguimiento a egresados para conocer cuáles eran las necesidades del sector productivo. El sistema de créditos ha diversificado los perfiles de egreso. Cada unidad de aprendizaje tiene un valor de créditos especificados en el plan de estudios. Para obtener un grado académico es necesario reunir un número determinado de créditos. Las prácticas profesionales aportan experiencia y reconocimiento laboral al interactuar en el entorno socioeconómico; desarrollar competencias en la resolución de problemas con responsabilidad social.

Durante el ciclo escolar 2020-2021, el crecimiento de la matrícula totalizó con 324,340 estudiantes, contando a 140,348 en estudios de nivel superior y 183,992 en estudios de nivel medio superior. Por su parte, el cuerpo docente se conforma por 18,131 académicas y académicos, mientras que la comunidad administrativa se integra por un total de 10,563 trabajadoras y trabajadores.

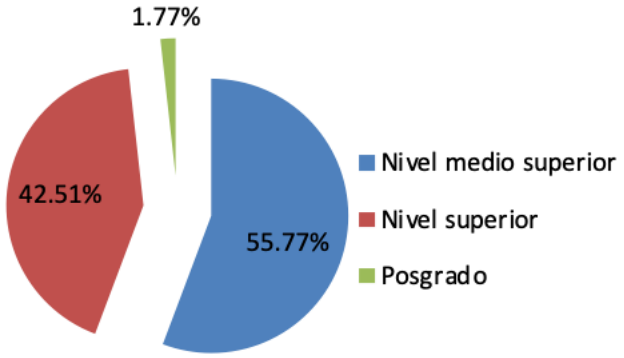
Tabla 1. Alumnos de la Red Universitaria, ciclo 2021-2022

Centros	Total	Hombres	Mujeres
Red Universitaria	324,340	146,260	146,260
Centros universitarios Regionales	50,342	503,42	503,42
Centros Universitarios Temáticos	87,255	40,653	46,602
Sistema Universitario Virtual	5317	2389	2928
Sistema de Educación Media Superior	181,426	82,080	99,346

Fuente: INEGI (2021). Cuestionarios 911.

Como se puede apreciar en la tabla 1 el 15.52 % realizan estudios en los Centros universitarios Regionales, ubicados en las diferentes zonas regional del estado de Jalisco; el 26.90 % de alumnas estudian en los Centros Universitarios Temáticos, ubicados en el Área Metropolitana de Guadalajara; 1.64 % eligieron estudiar en el Sistema Universitario Virtual; El 55.94 % de alumnos cursan el bachillerato en el Sistema de Educación Media Superior.

Figura 1. Distribución de alumnos por nivel educativo, ciclo 2021-2022



Fuente: Elaboración propia, 2023.

De acuerdo con los datos estadísticos el 55 % de la matrícula es de mujeres, contra un 45 % de hombres. El 55.77 % realizan estudios en el Sistema Educación Media Superior en la modalidad de: Bachillerato general, general a distancia, técnico profesional medio. En tanto el 42.51 % corresponde a la Educación Superior integrada en: Pregrado, Técnico superior universitario y Licenciatura. Además, 1.77 % de la población de alumnos realizan estudios de posgrado: Especialidad, Maestría y Doctorado.

Tabla 2. Programas educativos de pregrado acreditados

Pregrado	Acreditados
Acreditados por COPAES	139
Acreditación internacional	31
Evaluados por el CIEES	40
Recocidos por el CENEVAL	67
Programas de Posgrado reconocidos por el CONACyT	200

Fuente: Villanueva Lomelí (2021). Tercer informe de actividades.

En el ciclo 2021-2022 el 95% de la matrícula de nivel pregrado de la Universidad de Guadalajara cursan un programa educativo tienen acreditación de calidad en la tabla 2 aparece los organismos evaluadores como: el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), 31 se encuentran acreditados por organismos

internacionales, además El CENEVAL por parte del padrón de Exámenes Generales de Egreso de Licenciatura (EGEL). En el caso de posgrado 200 planes de estudio están en el padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), 61 con estatus de consolidado, 83 en desarrollo y 41 de reciente creación, así como 15 reconocidos por su calidad a nivel internacional.

Por otra parte, según datos de la numeralia institucional de diciembre 2022 en la Red universidad los recursos humanos que realizan docencia e investigación en promedio el 54.55 % son hombres, mientras que el 45.45% son mujeres. Si bien, la presencia de la mujer en relación en la matrícula es mayor, su presencia en el trabajo universitario es menor, por ende, el salario también.

El 62.75% realizan funciones de docencia, tienen a su cargo varias materias; el 9.78 % además de la docencia realizan trabajos de investigación en determinadas áreas del conocimiento. Mientras que el 5.68 % cuentan con un nombramiento de técnico académico, desempeñan tareas específicas de los programas académicos, de extensión y de servicios técnicos de cualquier dependencia universitaria.

El personal que labora en el Sistema de Educación Media Superior en mayor proporción se dedica a la docencia, sin embargo, el 60.95 % laboran con un nombramiento por horas de asignatura; por varios años la Secretaría de Educación Pública ha mantenido, el pago por asignatura a profesores por debajo de las expectativas mínimas.

• Investigación

La investigación y los estudios de posgrado son actividades estratégicas de la universidad. La Coordinación General Académica y de Innovación es la dependencia responsable de diseñar con las instancias de la Red Universitaria las políticas institucionales y programas específicos en docencia e investigación a través de redes académicas consolidadas nacionales e internacionales, difusión y de divulgación de la producción científica. Los investigadores trabajan en varias líneas de investigación relacionadas entre sí.

Tabla 3. Investigadores SNI/SNCA en la Red UdeG

Nivel	Hombres	Mujeres	Total
Miembros del S.N.I.	887	617	1,504
Candidatos	205	192	397
Nivel I	527	349	876
Nivel II	107	60	167
Nivel III	41	15	56
Excelencia (emérito)	4	0	4
Miembros del SNCA	3	1	4

Fuente: Infografía (UdeG, 2021).

Los investigadores de nuestra universidad que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), de acuerdo con la producción científica se clasifica en cuatro niveles, en la tabla 3 se aprecia la inequidad de género, la presencia de los hombres es del 59%, mientras que las mujeres representa el 41%, se requiere generar políticas para revertir esta inequidad que se origina por el rol que tiene las mujeres en los hogares. En tanto, en el Sistema Nacional de Creadores de Arte destacan la creación individual de artistas de trayectoria que han contribuido al patrimonio cultural.

Tabla 4. Cuerpos académicos y LIGAC en la UdeG.

Nivel	Cuerpos académicos	LGAC
Consolidados	123	295
En consolidación	170	357
En formación	300	579

Fuente: Elaboración propia, 2023.

En tabla cuatro se aprecia el nivel en que se ubican los cuerpos académicos que reciben financiamiento del Programa para el Desarrollo Profesional Docente que depende de la Secretaría de Educación Pública, el cual tiene como objetivo profesionalizar la labor docente y de investigación, de los Profesores de Tiempo Completo, se articulen y consoliden en cuerpos académicos, la Universidad de Guadalajara cuenta con 593 Cuerpos académicos registrados en el programa y 1,227 Líneas de Generación y Aplicación Innovadora del Conocimiento (LGAC); las universidades públicas, estatales y afines comparten investigaciones en temas multidisciplinares.

Por décadas las instituciones de la educación superior se han ido adaptando a los entornos cambiantes; el espíritu empresarial se percibe como el desarrollo de habilidades individuales que caracterizan a un emprendedor. El concepto de emprendimiento en las universidades ha sido usado para promover los procesos de innovación e identificar las oportunidades en el mercado y el desarrollo social. La creación de nuevos emprendimientos; la innovación permite identificar tendencias en la educación y sus entornos de aprendizaje, con la finalidad de contribuir al desarrollo sostenible y la resolución de problemas sociales con el fin de promover estrategias de análisis crítico del entorno local, nacional y global (UdeG, 2022).

El emprendimiento es un proceso que requiera de la cultura de innovación, una idea creativa para solucionar un problema o una necesidad, la innovación puede modificar algo que ya existe al agregar nuevos elementos o imitación para enriquecer los procesos de enseñanza-aprendizaje y fortalecer el conocimiento y las habilidades blandas de la comunidad universitaria.

El 28 de febrero de 2020 se creó la Unidad de Centros de Emprendimiento e Innovación, como parte de la reingeniería de la Universidad de Guadalajara, tiene

como objetivo ser el eje integrador que coordine las estrategias y políticas universitarias en el ecosistema de emprendimiento e innovación que apoyen a fortalecer la actividad emprendedora y de innovación en la Red Universitaria.

El Programa Institucional Gestión de Talento y Emprendimiento su objetivo es crear condiciones para el desarrollo, el fomento de una cultura de emprendimiento, innovación, transferencia tecnológica y del conocimiento que concierne a todos, la colaboración del gobierno en sus a nivel federal, estatal y municipal, la empresa y la sociedad civil.

• Difusión Cultural/Extensión de Servicios/Vinculación

La extensión Universitaria tiene como misión difundir las manifestaciones del arte y la cultura universal, así como los conocimientos científicos que se desarrollan en la Universidad. Tanto alumnos como profesores tienen la posibilidad de realizar un intercambio académico, en el ciclo escolar 2021- 2022 la Universidad de Guadalajara recibió a 3,010 estudiantes de intercambio académico: 2,948 americanos, 35 europeos, 21 asiáticos, 4 oceánicos y 2 africanos; así mismo otorgó a 536 estudiantes apoyos económicos para movilidad.

Participación con otras universidades	Nacionales	Internacionales
Convenios	301	685
Asociaciones y redes de colaboración	32	60

Fuente: Villanueva Lomelí (2021). Anexo estadístico.

La gestión cultural en el contexto universitario es importante para el desarrollo social: Contribuye a la formación de los profesionales, desarrollar el pensamiento crítico, genera nuevos conocimientos de las expresiones del patrimonio cultural, experiencias estéticas se relaciona con otras disciplinas, se reconoce su aporte para fortalecer la memoria colectiva de comunidades y grupos humanos, a través del conocimiento teórico metodológico para la gestión cultural, las herramientas de evaluación y los indicadores.

A partir de 2019 diez universidades públicas y particulares firmaron el convenio para participar en La Red Universitaria de Gestión Cultural México, ya existía según palabras de la presidenta de la Red Universitaria Ahtziri Molina Roldán, solo le faltaba el soporte legal, a la fecha son diecisiete instituciones. Su función es fortalecer la gestión cultural a través de las tres funciones sustantivas universitarias: Docencia, Investigación y Difusión Cultural/ Extensión de los Servicios/Vinculación, con una visión reflexiva y crítica la toma de acuerdos entre las Universidades integrantes (RUGCMx, 2023).

Para el rector general de la UdeG Ricardo Villanueva Lomelí, "En materia de gestión cultural, la UdeG ha sido un activo para Jalisco y para todo el país, con procesos críticos y de entendimiento de hacia dónde va la cultura, qué no es y qué sí es, pero sí entendemos la importancia de las universidades en la gestión cultural" (Pérez Vega, 2019).

Los programas de extensión Cultura UDG integra las áreas de música, artes escénicas, literatura, artes visuales, el Ballet Folclórico de la UdeG, el Festival Papirolas, los recintos culturales universitarios: el Cine Foro, Museo de

las Artes, Teatro Diana, Casa Escorza (galería de fotografía), Casa Vallarta y Galería Jorge Martínez. Además edita la revista literaria Luvina (UdeG, 2023ª). La vinculación incide en el desarrollo de forma respetuosa de los principios humanistas, la justicia social y la convivencia colectiva de la comunidad universitaria, a través de la docencia se abordan los problemas en las comunidades con una visión crítica.

La Red Universitaria cuenta con 164 bibliotecas distribuidas en todos los centros universitarios, el Sistema Universitario Virtual, las escuelas preparatorias y tres bibliotecas públicas: la Biblioteca Iberoamericana "Octavio Paz", la biblioteca pública del Estado "Juan José Arreola" y la Biblioteca "Benjamín Franklin".

Las radios comunitarias se caracterizan por ejercer la libertad de expresión y el derecho a la comunicación social. El Sistema Universitario de Radio de la Universidad de Guadalajara está conformado por nueve estaciones ubicadas en los diferentes Centros Universitarios Regionales: Ameca, Autlán, Ciudad Guzmán, Colotlán, Lagos de Moreno, Ocotlán, Puerto Vallarta y San Andrés Cohamiata. La primera estación de radio fue inaugurada el 30 de mayo de 1974, se ubica en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

El Sistema Universitario de Radio y Televisión de la Universidad de Guadalajara, transmite diversos programas y divulga el conocimiento científico, artístico y cultural. El Canal 44 de televisión universitaria inició transmisiones en 2012. Asimismo, en 2018 se sumaron dos nuevos canales, en los Centros Universitarios Regionales; en el Sur de Jalisco y en Lagos de Moreno.

• Reconocimientos

El Congreso del Estado de Jalisco, el 26 de febrero de 2014 declara Benemérita a la Universidad de Guadalajara, reconocimiento "por los beneficios que en materia educativa ha proporcionado al estado de Jalisco, en el campo de la investigación científica para el beneficio de la humanidad, así como su contribución, trayectoria y méritos en la enseñanza, sus relevantes aportaciones a la educación y formación en el ejercicio de la docencia" (Congresojal, 2014).

Para cumplir con el reto de gestionar con calidad, las universidades someten su práctica cotidiana a procesos de evaluación. Por tal motivo, la Universidad de Guadalajara recibió reconocimientos QS Stars a la calidad y por cumplir con los estándares internacionales. Cinco estrellas en las áreas de: Docencia; Oportunidades de empleo; Enseñanza en línea; Arte y cultura; Inclusión; Fortaleza del programa de medicina, primer programa latinoamericano con esta certificación; obtuvo cuatro estrellas en el: Desarrollo académico; e Internacionalización.

Según palabras del Gerente Internacional de Educación Superior Juan Carlos Mejía-Cuartas, el QS Stars es una certificación de las universidades en 13 dimensiones y 51 indicadores de desempeño en la escala de 0 a 5 estrellas. Las universidades de forma voluntaria aceptan ser evaluadas. Participaron 700 instituciones de 70 países. Mejía-Cuartas señaló que la Universidad de Guadalajara:

"Alcanzó el máximo puntaje en seis de las ocho categorías evaluadas, eso es un resultado notable. Lo más destacado es el tema de la cultura y la docencia, ya que en una universidad tan grande no es común, y encontramos evidencia de que las está gestionado de forma destacada; otro aspecto destacado es la empleabilidad, los logros en medicina, porque eso no es tan frecuente en América Latina; la universidad está a niveles de los mejores estándares internacionales, y eso tiene que darse a conocer en todo el mundo" (UdeG, 2023b).

Conclusiones

La gestión universitaria hace necesario evaluar el cumplimiento de la misión y fines institucionales relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sustentable, los intereses de la sociedad, la transferencia del conocimiento, costumbres y raíces culturales. La Red Universitaria como parte del principio de inclusión, ha favorecido a que los jóvenes continúen sus estudios en su región, es importante el compromiso de los docentes que y se realizan un trabajo a favor del bien común.

A las mujeres a pesar de los espacios conquistados, se les exige el doble de esfuerzo en el proceso de construcción y mejora de la sociedad. Le corresponde a la Universidad asumir un rol como institución formadora de una cultura más proactiva del marco internacional en materia de equidad de género, incorporar la perspectiva de género en las políticas públicas, en cambiar la mentalidad machista y estereotipos negativos hacía la mujer.

El personal académico demanda un programa de retabulación al pago de hora clase en apoyo a la mejora del nivel académico, ya que cuentan con capacidades relevantes para la docencia y la investigación. Es imperante una solución por parte de la Secretaría de Educación Pública, modifique el pago por hora y asigne mayor presupuesto.

Los Cuerpos Académicos constituyen un sustento para la formación de profesionales y expertos por las investigaciones que realizan, se requiere mayor compromiso institucional para apoyar las publicaciones de los trabajos de investigación realizados por los grupos de investigación.

La difusión de la cultura ofrece una oportunidad para desarrollar el pensamiento crítico, la eficiencia de la gestión institucional proyecta el patrimonio universitario que fortalece la identidad, la autonomía y el orgullo universitario a través de las diversas expresiones: el arte, la cultura, la ciencia y el deporte.

Referencias bibliográficas

Congresojal. (26 de febrero de 2014). Diputados declaran "Benemérita" a la Universidad de Guadalajara l sitio web del congreso de Jalisco (Congresojal.gob.mx)

INEGI (2021). Red Nacional de Metadatos. México - Estadística Educativa del Formato 911. Estadística de Educación Inicial, Especial, Básica, Media Superior, Superior y Capacitación para el Trabajo 2017-2018, (Fin de cursos) (inegi.org.mx)

Murillo Mora, M. (Marzo, 2019). Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias, Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo https://www.eumed.net/ rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html

Pérez Vega, I. (27 junio, 2019). Diez universidades crean la Red Universitaria de Gestión Cultural. https://archivo.udgtv.com/noticias/

RUGCMx. (2023). Red Universitaria de Gestión Cultural México (RUGCMx). https://rugcmx.org.

UdeG. (2023). Universidad de Guadalajara la Red Universitaria de Jalisco. Misión y Visión. https://udg.mx/es/nuestra/presentacion/mision-vision

UdeG. (2023ª) Programas de extensión. Cultura UDG l Universidad de Guadalajara.

UdeG. (2023b). Recibe Universidad de Guadalajara reconocimientos QS Stars a la calidad l Universidad de Guadalajara (udg.mx)

UdeG. (2023c). Una educación con crédito. Universidad de Guadalajara https://www.udg.mx/es/contenido/una-educacion-con-credito

UdeG. (28 de marzo de 2022). Acuerdo que emite las reglas de operación del programa institucional "gestión de talento y emprendimiento". La Gaceta, suplemento. Microsoft Word - ROP Gestión de Talento y Emprendimiento.docx (udg.mx)

UdeG. (31 de diciembre de 2022a). Numeralia Institucional | Coordinación General de Planeación y Evaluación CGPE (udg.mx)

UdeG. (5 de abril de 2021). Infografía. Universidad de Guadalajara. Infografía_AE2021_05abril (udg.mx)

UdeG. (1994). Ley orgánica de la Universidad de Guadalajara. https://secgral.udg.mx/sites/default/files/Normatividad_general/lo-septiembre-2021.pdf

Véliz, B. V. (2017). Modelo de gestión por procesos para asegurar la excelencia de la universidad. Tesis doctoral en Ciencias Técnicas. Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de la Habana "José Antonio Echeverría". La Habana, Cuba.

Villanueva Lomelí, R. (2021). Anexo estadístico 2021. Tercer informe de actividades. Universidad de Guadalajara. Portadilla Docencia (udg.mx)

UNIVERSIDAD ABIERTA EN LÍNEA DE NICARAGUA UN PROYECTO PIONERO EN EL ISTMO CENTROAMERICANO.

OPEN ONLINE UNIVERSITY OF NICARAGUA, A PIONEERING PROJECT IN THE CENTRAL AMERICAN ISTHMUS.

Felipe Ezequiel Mairena Montiel
https://orcid.org/0009-0007-3247-3100
Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Resumen

El Programa Universidad Abierta en Línea de Nicaragua, nace de la necesidad del pueblo de Nicaragua para acceder a la Educación Superior, por falta de instalaciones físicas para dar cobertura a la demanda de estudiantes que en ese tiempo no tuvieron acceso a la Educación Pública Superior. El programa se crea para suplir las necesidades de formación integral para la población nicaragüense. Entre los métodos que se emplearon para recopilar la información fueron: entrevistas personales a actores claves del programa, documentación en línea, actas de acuerdos y resoluciones aprobado por el Consejo Nacional de Universidades. Dentro de la Universidad Abierta en Línea, en el 2017 se virtualizó una oferta compuesta por once cursos libres, trece carreras a nivel de Técnico Superior y ocho carreras a nivel de grado – Licenciaturas e Ingenierías, para un total de treinta y dos cursos donde estaban involucradas las universidades miembros, entre ellas Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Universidad Católica Del Trópico Seco, Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense, Universidad Centroamericana, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Nacional Agraria, estas fueron las primeras universidades que iniciaron la primer oferta dentro del programa. Desde la Universidad Abierta en Línea de Nicaragua, estamos contribuyendo a un cambio de paradigma educativo nacional, tanto, dentro de nuestras universidades y hacia el pueblo de Nicaragua, en la búsqueda de una educación al servicio de las personas para la construcción de una sociedad más justa y que ofrezca igualdad de oportunidades para todos los nicaragüenses.

Palabras Claves: Formación, talento humano, proyecto, virtual, educación

Abstract

The Online Open University of Nicaragua Program was born from the need of the Nicaraguan people to access Higher Education, due to the lack of physical facilities to cover the demand of students who at that time did not have access to Higher Public Education. The program is created to meet the comprehensive training needs of the Nicaraguan population. Among the methods used to collect the information were: personal interviews with key actors in the program, online documentation, minutes of agreements and resolutions approved by the National Council of Universities. Within the Online Open University, in 2017 an offer made up of eleven free courses was virtualized, thirteen careers at the Higher Technician level and eight careers at the degree level - Bachelors and Engineering, for a total of thirty-two courses where they were involved the member universities, among them the National Autonomous University of Nicaragua, the Catholic University of the Dry Tropics, the University of the Autonomous Regions of the Nicaraguan

Caribbean Coast, the Central American University, the National Autonomous University of Nicaragua-León, the National Agrarian University, these were the first universities that initiated the first offer within the program. From the Open Online University of Nicaragua, we are contributing to a change in the national educational paradigm, both within our universities and towards the people of Nicaragua, in the search for an education at the service of people for the construction of a more fair and that offers equal opportunities for all Nicaraguans.

Keywords: Training, human talent, project, virtual, education

"Tener también la Universidad Abierta en Línea nos plantea retos, porque es la oportunidad para dar mayor acceso a la educación, es una oportunidad también para acercar la educación a personas del campo, a personas que están muy alejadas, a través de cursos, de una formación que les permita el desarrollo de competencias". ***Ramona Rodriguez Perez, 23 junio 2022.***

Introducción

En Nicaragua existe un Programa Nacional Académico llamado Universidad Abierta en Línea de Nicaragua conocido por sus siglas "UALN", un proyecto de nación que nace con el objetivo de dar acceso a la Educación Superior a nuestro pueblo de Nicaragua, una iniciativa única, a como su nombre lo indica es un programa donde se recibe clases en línea, o de manera virtual, a través de un Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) donde el estudiante tiene acceso a las distintas ofertas académicas que se implementan desde el programa, para todo aquel nicaragüense que por distintas razones no ha podido acceder a la Educación Superior.

Por lo tanto, este programa proporciona capacitaciones a los docentes para que puedan utilizar ese entorno virtual de aprendizaje, aportando a la formación del talento humano con el apoyo de empaquetamiento de cursos virtuales, el seguimiento a los estudiantes dentro de la plataforma, la planificación y micro planificación estratégica de los docentes para dar una asistencia de calidad, utilizando herramientas virtuales innovadoras que contribuyen al mejoramiento de capacidades dentro de las competencias de los docentes.

En este escrito se dan a conocer los principales resultados a través de entrevistas personales a actores claves y protagonistas del nacimiento y desarrollo de este gran proyecto del gobierno de la República de Nicaragua, gerenciado por el Consejo Nacional de Universidades (CNU) y cómo es el proceso de implementación de la modalidad de diplomados masivos en línea (MOOC), una visión desde su planificación estratégica interinstitucional, que son complementados con actividades sincrónicas, utilizando diferentes herramientas de videoconferencia, complementando el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) de educación en donde logramos llegar a lo largo y ancho de nuestro país, capacitando a productores y productoras de nuestro país, docentes, jóvenes, y adultos líderes territoriales en las distintas temáticas propuestas por el sistema de producción consumo, comercio y otra serie de actores importantes de nuestra Nicaragua.

Desarrollo

• El nacimiento de un gran proyecto.

Este proyecto nace con el Acuerdo Oficial de la creación de UALN, el nueve de febrero del año 2017 en la sala de reuniones del

Consejo Nacional de Universidades (CNU) desde las nueve de la mañana inicio la sesión No. 03-2017, donde se aprobaron seis acuerdos de los cuales destacamos el acuerdo No. 858 dice que: "El Consejo Nacional de Universidades, aprueba por unanimidad el modelo educativo, correspondiente al Programa Nacional Académico – Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN), mismo que se constituye en la base orientadora para la construcción de la oferta educativa en línea a ofertar por las universidades del CNU. El Ingeniero Roberto Blandino[1] incorporará los aportes dados durante la sesión al documento presentado, previo a ser publicado".

También se aprueba dentro del acuerdo No. 859 la primera oferta de programas educativos en línea para ofrecerse desde el Programa Universidad Abierta en Línea (UALN), a partir de la matricula del año académico 2017, esta oferta está compuesta por once cursos libres, trece carreras a nivel de Técnico Superior y ocho carreras a nivel de grado – Licenciaturas e Ingenierías, para un total de 32 cursos Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Universidad Católica Del Trópico Seco, Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense, Universidad Centroamericana, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León, Universidad Nacional Agraria, donde estaban involucradas las universidades del Consejo Nacional de Universidades, estas fueron las primeras universidades que iniciaron la primer oferta dentro del programa.

Es importante destacar que dentro de los acuerdos específicamente el No. 861 refleja que dicha oferta académica es para los bachilleres del 2016, los cuales serán becados por la universidades participantes en el Programa Universidad Abierta en Línea (UALN) donde el estudiante deberá de dar un aporte único en concepto de matrícula de 300 córdobas netos anuales, dentro de los demás acuerdos se considera disponer de los recursos tecnológicos necesarios para potenciar las capacidades que poseen cada una de las universidades miembros del Consejo Nacional de Universidades (CNU), también se orienta que debe de utilizarse el internet como herramienta para fortalecer sus capacidades en la solución de problemas de la sociedad nicaragüense, de igual manera se destaca el impulso por parte del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional para la implementación del Programa Universidad Abierta en Línea (UALN) .

Dentro del proceso de los diplomados que actualmente está impartiendo la Universidad Abierta en Línea de Nicaragua, específicamente con el diplomado *"Ordenamiento Jurídico Nacional de Nicaragua"* nos correspondió invitar al compañero diputado Edwin Castro quien visitó las instalaciones del Consejo Nacional de Universidades CNU donde se encuentran las oficinas del Programa Universidad Abierta en Línea (UALN) a realizar pruebas de transmisión para su ponencia magistral dentro del diplomado, proceso que más adelante les explicaremos de manera amplia, de cómo logramos realizar estos diplomados en línea de manera masiva. En el momento en que se termina el proceso de prueba de transmisión con el diputado Castro comenta: *"que aún recuerda cuando se iniciaron los primeros pasos para la creación de la Universidad Abierta en Línea (UALN) y que es increíble como han crecido"* de ahí nació la idea de tener la oportunidad de entrevistarlo para saber ese momento del inicio de este gran proyecto.

[1]Ing. Roberto Blandino ex vicerrector de la Universidad Nacional Agraria (UNA), y actual director del Programa Nacional Académico Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN).

Para hablar de la Universidad Abierta en Línea y su nacimiento tenemos que remontarnos al año de 1979, donde el compañero diputado Edwin Castro nos comenta: (Castro 2023) *"La Asociación de Universidades Populares de Extremadura (AUPEX) fue la que comenzó a traer la idea de la universidad en línea, uno de los mayores promotores era José Maria Rodriguez. José Maria vino a Nicaragua para la alfabetización del año 1979, y el alfabetizó en Nicaragua, después se quedó apoyando en Europa y sobre todo en España a la fundación que tenía Saulo, Fundación, Augusto C. Sandino, Edwin Saulo, que su oficina está ahí en los robles, de pan y vino media cuadra, que era donde estaba la Asociación de Municipios Sandinistas, era una fundación fuerte en los 80 y todavía en los 90, y Jose Maria trabajaba con ellos, ya en el año 2000 Jose Maria comenzó a venir más seguido".*

¿Pero el primer contacto del gobierno de Nicaragua y Jose Maria cómo fue?, ¿Con quién fue el primer contacto? El compañero Edwin Castro nos explica: (Castro 2023) *"El primer contacto creo que fue con Telémaco[2], él, Jose Maria trabajaba con mi esposa en otro proyecto, por que montaron una fundación aquí en nicaragua, que se llama "Desarrollo y Ciudadanía" y era una asociación para capacitación, eso se comenzó a montar desde el 2000 con el apoyo de AUPEX y con el gobierno de Extremadura, y con eso se daban las capacitaciones y ahí comenzó la relación, comenzó a decir, deberíamos de implementar la cuestión aquí, se le llevo, creo que fue a Telémaco, el primer contacto, y de entusiasta en honor a la verdad fue la compañera Rosario Murillo, ella fue la más entusiasta de decir vámonos y así comenzó, vos estabas ahí nadie mejor que vos puede saber cómo fue pariéndose eso ahí adentro".*

En el transcurso de la entrevista con el Diputado Edwin Castro tuvimos la oportunidad de tener una corta conversación vía telefónica con su esposa Patricia Delgado, quien reafirmó lo que ya nos comentaba el diputado: (Castro 2023) *"en el año 2013 se quería hacer un contacto con Rosario Murillo, y se estableció el contacto por medio de Telémaco y le presentamos el proyecto a Telémaco, Telémaco nos dijo que iba a buscarnos el contacto y paso el tiempo, de pronto él nos llamó y nos dijo, miren aquel proyecto que ustedes nos presentaron, y fue con Jose Maria[3] que presentamos el proyecto, en el 2016 en agosto del 16 nos llamó y dijo que quería tener una visión más amplia, entonces llame a Jose Maria y vino con Juan Carlos Casco[4], y le presentaron nuevamente el proyecto, la última vez que vino José Maria fue en el año 2017".*

Es importante recalcar que Extremadura es la región donde más avances tienen en aspectos tecnológicos, el gobierno digital y han impulsado mucho desde hace unos 30 años lo que es las tecnologías de la información, comunicación, educación y la sociedad del conocimiento, ellos son muy avanzados en eso, eso es su fuerte y eso les ha hecho a ellos desarrollarse de ser la región más atrasada de España a una de las que más avanza.

Queremos reconocer el trabajo arduo del compañero José María Rodríguez Guzmán, fallecido el pasado 3 de julio de 2021 a los 64 años de edad, uno de los

[2]Telémaco Talavera. Fue rector de la Universidad Nacional Agraria (UNA) y presidente del Consejo Nacional de Universidades (CNU)

[3]Jose Maria Rodriguez. q. e. p. d. Participó como Asesor Técnico en la Cruzada Nacional de Alfabetización de Nicaragua en 1980. En 1983 llegó a la dirección de la Universidad Popular de Badajoz, y en 1995 fue nombrado director de la Asociación de Universidades Populares de Extremadura (AUPEX.

[4] Juan Carlos Casco CEO de Emprendedorex. Trabaja en España, Portugal y Latinoamérica: en desarrollo de programas de liderazgo, dirección y gerencia, consultoría para la transformación organizacional, programas de entrenamiento y coaching para empresas y organizaciones, creación de Escuelas MOOC y programas de formación multimedia.

primeros que impulso este gran proyecto de la universidad en línea en Nicaragua, recordándole con mucho cariño, aprecio y estima, como él lo tuvo con el pueblo de Nicaragua.

• Los primeros pasos de su ejecución, una visión desde la UNAN-Managua.

Esos primeros pasos que se dieron para la ejecución del Programa Universidad Abierta en Línea (UALN) a partir del 2016, donde logramos entrevistar al maestro José Antonio Medal director de la Direccion de Educación Virtual y a Distancia de la UNAN-Managua (DEVD-UNAN-Managua) que es conocedor desde el principio desde su universidad nos dice lo siguiente: (Medal 2023) *"En el 2016 se crea la dirección de educación a distancia virtual, en ese tiempo nosotros estábamos en la etapa de organización, a finales del 2016 nos informan en este caso que abre la Universidad Abierta en Línea de Nicaragua, en ese momento se dan los lineamientos básicos para la integración de carreras de las universidades públicas al proyecto de UALN, en este caso UALN comienza a organizar todos los aspectos metodológicos y didácticos para la creación del programa, también se tuvo apoyo español del cual vino a sentar las bases para formar lo que era la parte organizativa de UALN, pero desde las universidades también se tenía la contra parte, donde estaba estipulado todos los elementos para virtualizar cursos y todas esas cuestiones didácticas para poder virtualizar".*

Es significativo destacar que en el año 2013 la UNAN-Managua, en ese momento con la Doctora Ramona Rodriguez[5] en la Vice Rectoria general, hoy presidenta del CNU, comenzó los trámites para crear lo que era la Educación a Distancia Virtual, esto fue en el 2013, en ese tiempo se comenzaron hacer todos los contactos internacionales con universidades como la de Guadalajara virtual, la UNAM de México, también la universidad abierta para adulto, la universidad de Quilmes, se comenzaron hacer contactos para tener asesoría de estas universidades, ya para el 2014 y 2015 se tuvieron las primeras visitas de la universidad de Guadalajara virtual, con el fin de establecer los elementos básicos de una Direccion a Distancia Virtual.

• Diplomados UALN en formatos MOOC, su implementación a nivel nacional.

Cumpliendo con las decisiones que se tomaron en el primer Congreso de *"Educación Abierta y en Línea", un cinco de septiembre del 2017 quedando plasmado dentro del documento de "Conclusiones del Congreso" en su inciso número seis dice lo siguiente: "El sistema MOOC, desde las estructuras UALN y la aportación científica de todas las universidades miembro, pueden y deben dar respuesta a las necesidades formativas de las diferentes instituciones públicas, (ministerios, institutos públicos…), produciendo formación adaptada, especifica y una evidente optimización de los recursos disponibles.*
La Universidad Abierta en Línea (UALN) está implementando diplomados en formatos MOOC, este acrónimo en inglés se escribe "Massive Online Open Courses" y significa "Cursos masivos en línea y abiertos", por consiguiente, se trata de efectuar cursos libres y abiertos a distancia, accesible por internet utilizando plataformas de transmisión al que se puede matricular cualquier persona y no tiene límite de participantes.

Actualmente en este año 2023 iniciamos el año con tres diplomados masivos en temáticas distintas, el primer diplomado que inicio el 14 de enero del 2023, Ordenamiento Jurídico Nacional de Nicaragua, el segundo diplomado es el de

[5]Ramona Rodriguez Perez presidenta actual del Consejo Nacional de Universidades CNU y Rectora de la UNAN-Managua.

Historia y Modelo Sociopolítico y Cultural de Nicaragua que inicio el 17 de enero, el tercer diplomado es el Tecnologías para mejorar la Producción y Productividad Agropecuaria.

Para que estos diplomados masivos se puedan concretar existen distintos roles de distintas instituciones que juegan un papel fundamental al momento de ejecutar un diplomado, en principio contamos con el apoyo por parte de la Casa de la Soberanía Miguel De Escoto Brockman de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), ellos se encargan de Coordinar los diplomados definiendo el programa del curso, producen la mayoría de contenidos, coordinan la participación de los conferencistas especialistas de los distintos temas y se encargan de la certificación del Diplomado, a diferencia del diplomado de Tecnologías Agropecuarias que es coordinado por la Universidad Nacional Agraria (UNA) donde ellos si se encargan de manera completa del programa de curso, la creación total de contenidos de las tecnologías que se implementan en cada módulo del diplomado.

La Universidad Abierta en Línea de Nicaragua UALN-CNU se encarga de la creación del curso virtual desde la plataforma EVA-UALN, desarrollando aulas virtuales necesarias según la naturaleza del diplomado, el proceso de matrícula masiva, implementación y administración de la transmisión de video conferencias, plan de formación de mediadores, monitores virtuales que dan seguimiento a los estudiantes matriculados dentro de la plataforma virtual, donde se les enseña dentro de un taller de inducción lo siguiente: Utilización de Usuario y Contraseña, visualización del aula virtual, matricula, monitoreo y seguimiento de los estudiantes, visualización y descarga de notas, asistencia técnica para estudiantes.

El papel que juegan las instituciones beneficiarias del diplomado es muy importante, porque se encargan de llenar los listados de participantes que serán matriculados en los diferentes diplomados, convocan a los protagonistas para recibir la transmisión virtual utilizando la plataforma de videoconferencia, organizan a grupos por territorios a nivel nacional y seleccionan a sus monitores que le darán seguimiento a los grupos dentro de los territorios a nivel nacional.

Sin la coordinación interinstitucional de Gobierno Nacional todo esto sería imposible ya que desde aquí se coordina el apoyo de los gobiernos locales hacia los territorios, el apoyo directo desde la Asamblea Nacional, el Consejo Supremo Electoral, el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio. Así mismo todas las instituciones del estado que son parte de la transformación que se está dando en todos los ámbitos, económicos, políticos, cultural, social, educativo y de salud a nivel nacional, hay que estar claro que sin la voluntad política del gobierno actual desde la creación de la Universidad Abierta en Línea (UALN) no sería posible.

• Encuentros virtuales *"en vivo"* de la Universidad Abierta en Línea de Nicaragua un proceso técnico entre subsistemas que dan salida a las transmisiones virtuales.

Hablaremos sobre el proceso de trabajo que realiza el equipo técnico interinstitucional que conforman el Ministerio de Educación (MINED), Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) y Consejo Nacional de Universidades (CNU) por medio del equipo Universidad Abierta en Línea (UALN) enfocado en la parte técnica desde su inicio hasta el final de cada transmisión para los distintos diplomados que la UALN transmite en línea.

El compañero Roger Videa administrador de la plataforma UALN nos detalla el proceso de acompañamiento- soporte técnico realizado para los Diplomados que se realizan a través de plataforma UALN-CNU

• Actividades Previas

- Seguimiento para facilitar los enlaces de transmisión del Diplomado señalando las salas virtuales con sus credenciales disponibles.

- Actualización de aula virtual principal en Moodle, para preparar contenido a agregar.

- Creación de archivos web para vincular recursos documentales (documento principal, presentaciones, infografías) y audiovisuales (videoconferencia, spot, entre otras) de la unidad académica.

- Validación de recursos recibidos

- Creación del Repositorio Web desde donde se comparten los recursos documentales y audiovisuales.

• Actividades durante el desarrollo

- Monitoreo de transmisión de todas las salas virtuales (entre 1 a 3 salas), evaluando calidad de audio e imagen durante el desarrollo.

- Monitoreo de mensajes de chat enviados durante las transmisiones.

- Coordinación con el equipo técnico de la transmisión (UALN-CNU, MINED e INATEC) para asegurar la mejora calidad posible en la transmisión.

- Captura de imágenes para evidenciar cantidad de conexiones y comentarios emitidos por los participantes durante la transmisión.

Existen otras actividades relacionadas con la actualización del servidor que se realizan continuamente para asegurar el acceso a los contenidos de los distintos diplomados y soporte técnico asociado a monitores virtuales, tales como:

- En el inicio de la transmisión en vivo, se prepara el escenario, luego se encienden los equipos tecnológicos que se utilizarán para la transmisión (Computadora, Monitores, Cámara de Video, Capturadora de Video, Consola de Sonido y televisores).

- Posteriormente se procede a realizar la conexión entre la cámara de video hacia la computadora usando la capturadora de video mediante un cable HDMI, así mismo se procede a la instalación de los micrófonos que van conectados mediante cables Canon hacia la consola de sonido.

- Se conecta la consola a la computadora mediante los dispositivos de altavoces y se establecen los canales de entrada y salida de audio.

- Se ejecuta el programa que administra la video conferencia para llevar a cabo las transmisiones, se realizan los cambios en tiempo real, cada uno de los recursos que se presentan como videos musicales, informativos, imágenes, infografías, presentaciones en Power Point, mostrar el escenario donde se visualizan los conferencistas, se inicia la sala de videoconferencias en la plataforma de transmisión, se realiza la configuración de video y sonido, habilitando el canal de video directamente de la plataforma que administra la transmisión, abriendo el canal de micrófonos y altavoces (entrada y salida de audio directamente de la consola de sonido).

Para finalizar, se procede a cargar los archivos o documentos en la barra de trabajo de la plataforma de videoconferencia listos a presentar durante las pruebas de audio y video en tiempo real; se conecta una segunda computadora para mostrar las presentaciones de los conferencistas mediante un software complementario llamado NDI Screen Capture[6]; se prepara el puntero que se utilizará durante el desarrollo de la conferencia para avanzar en las diapositivas de los ponentes y finalmente se da inicio a las pruebas de video y audio en tiempo real.

• El que hacer actual del programa utilizando herramientas virtuales innovadoras.

Actualmente el Programa Nacional Académico Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN) además de ser un programa, funciona como una comisión del Consejo Nacional de Universidades (CNU), bajo la coordinación de la Secretaria Técnica del CNU, dicha comisión está encargada de proponer políticas de educación virtual, promover la capacitación de recursos humanos, fomentar la oferta virtual y el despliegue tecnológico para el acceso del Entorno Virtual de aprendizaje, normando estándares de la modalidad y la evaluación de la calidad de los programas académicos que brinden virtualmente las universidades miembros del Consejo Nacional de Universidades (CNU) de nivel medio y superior, toda esta información esta plasmada dentro de la Normativa de la Modalidad UALN.

El Programa Nacional Académico Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN) desde el Consejo Nacional de Universidades, se encarga en garantizar que las universidades miembros del CNU oferten las distintas carreras totalmente en línea, desde la plataforma virtual de UALN, organiza y asegura que cada universidad envíe su calendario académico según la naturaleza de cada universidad, para realizar la divulgación correspondientes utilizando los medios del poder ciudadano y las distintas plataformas en redes sociales para que el pueblo de nicaragua se de cuenta que tiene esta opción de acceder a la educación gratuita y de calidad.

Para todo ello se realizan capacitaciones virtuales, se utilizan herramientas tecnológicas que están a nuestro alcance para facilitar los distintos procesos académicos como Webinar, seminarios virtuales y nuestro nuevo formato de Podcast UALN un espacio donde hablamos sobre educación superior en línea pero también es una documentación en directo del modelo UALN con la sociedad, es una herramienta más para fortalecer el proceso educativo en línea, es un proceso dialéctico donde interactuamos con nuestro pueblo de manera transparente externando las debilidades y fortalezas de esta nueva modalidad única en nuestra región.

Conclusiones

Es importante destacar que desde la Academia de la Educación Superior estamos asumiendo el compromiso firme y convencidos que desde el Programa Nacional Académico Universidad Abierta en Línea de Nicaragua (UALN), estamos contribuyendo a un cambio de paradigma educativo nacional, tanto, dentro de nuestras universidades y hacia el pueblo de Nicaragua, en la búsqueda de una educación al servicio de las personas para la construcción de una sociedad más justa y que ofrezca igualdad de oportunidades para todos los nicaragüenses, utilizando las tecnologías de la información entorno a las directrices del Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030, Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026 (PLAN-EU 2023-2026), todo ello enmarcado dentro del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, donde la Academia de la Educación Superior de nuestro país está trabajando de la mano con los demás subsistemas educativos, con los gobiernos locales, las instituciones del estado, el sistema nacional de producción consumo y comercio, de esta manera contribuyendo directamente con el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.

[6]Especificación de software que permite entregar, recibir y comunicar video de alta definición a través de una red informática con baja latencia y alta calidad.

Referencias bibliográficas

CNU (2017) Acta de acuerdos de sesión No. 03-2017.

UALN (2017) Documento de conclusiones I Congreso Nacional de Educacion Abierta y en Línea 1-2

METRO (2017) Periódico sección educación (6)

Normativa de la modalidad UALN (mayo 2019).

Rodriguez, R. (2023) entrevistado por Alberto Mora revista en vivo canal 4.

Castro, E. (2023) Entrevistado por Felipe Mairena Ejecuto Académico-CNU.

Medal, J. (2023) Entrevistado por Felipe Mairena Ejecutivo Académico-CNU.

Videa, R. (2023) Entrevistado por Felipe Mairena Ejecuto Académico-CNU.

Lopez, K. (2023) Entrevistado por Felipe Mairena Ejecuto Académico-CNU.

Direccion de Educacion Virtual y a Distancia/UNAN-Managua (2023) https://dedv.unan.edu.ni/implementacion-modalidad-virtual/



DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL CONTEXTO DEL MODELO DE UNIVERSIDAD COMUNITARIA E INTERCULTURAL DE LA URACCAN

STRATEGIC MANAGEMENT IN THE COMMUNITARIAN AND INTERCULTURAL UNIVERSITY MODEL OF URACCAN

José Luis Saballos Velásquez
https://orcid.org/0000-0002-0160-1532
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN)

Resumen

La Universidad de las Regiones Autonomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN) es la primera universidad comunitaria e intercultural de América Latina y el Caribe. Su origen y desarrollo está centrado en un modelo de universidad comunitaria e intercultural orientado al fortalecimiento de la autonomía, el desarrollo con identidad y las ciudadanías interculturales de género de los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y otras comunidades étnicas de la Costa Caribe de Nicaragua. Según los resultados de este estudio, a partir de una gerencia estratégica intercultural, la URACCAN dispone de importantes prácticas y lecciones aprendidas como la apropiación y puesta en práctica de su filosofía institucional, una estructura organizacional horizontal, calidad y juventud de su liderazgo, un proceso sui generis de planificación estratégico intercultural, una teoria de cambio relevante y un marco de alianzas estratégicas resultados de sus procesos de cooperación e internacionalización. Entre los principales desafíos identificados están la coordinación y articulación institucional, mantener la apropiación y puesta en práctica de su filosofía institucional, perspectiva intercultural de género y repensar su oferta académica.

Palabras clave: Dirección estratégica intercultural, universidad comunitaria e intercultural, pueblos indígenas, pueblos afrodescendientes, América Latina y el Caribe

Abstract

The University of the Autonomous Regions of the Caribbean Coast of Nicaragua (URACCAN) is the first communitarian and intercultural university of Latin America and the Caribbean. Its origin and institutional growth refer to a communitarian and intercultural university model, which aim is to strengthen autonomy, development with identity, intercultural gender citizenship and the good life of indigenous, afrodescendants, mestizo peoples and other ethnic communities of the Caribbean Coast of Nicaragua. Among key results of this study, on the basis of an intercultural strategic management, URACCAN accumulates important best practices and lesson learned such as the ownership of its institutional philosophy, a horizontal organizational structure, competent and young leadership, unique process of intercultural strategic planning, relevant change theory and strategic alliances resulting from a fruitful cooperation and internationalization processes.

Among the main challenges identified are institutional coordination and linkage, maintain ownership and practice of the institutional philosophy, intercultural gender perspective and the rethinking of the university academic careers offer. and main challenges.

Keywords: Intercultural strategic management, communitarian and intercultural university, indigenous peoples, afrodescendants peoples, Latina America and the Caribbean

Introducción

En América Latina y el Caribe (ALC), la educación superior tiene un transcendental desafío de acceso e inclusión, pertinencia y calidad con respecto a la naturaleza multicultural, multiétnica y plurilingüe de su población. En 2010, de su población total, se estimó que el 8.3% (44.8 millones de personas) y 21.1% (111 millones de personas) era población originaria o indígena y afrodescendiente, respectivamente (Del Popolo, 2017; CEPAL, 2017). Estos datos se consideran mínimos, al existir unos pendientes históricos de reconocimiento y visibilidad estadística de estos pueblos en los diferentes paises de la región. Los jóvenes indígenas y afrodescendientes de ALC- reflejando una inequidad estructural, herencia de la conquista, colonización y esclavitud- presentan una profunda brecha de acceso a los sistemas e instituciones de educación superior.

En los 1990s, los pueblos indígenas y afrodescendientes iniciaron el establecimiento de sus propias instituciones de educación superior, reivindicando su derecho a una educación superior con calidad y pertinencia, sustentadas en sus sistemas integrados de conocimientos, saberes y prácticas ancestrales, cosmovisiones, lenguas, espiritualidades, culturas y luchas históricas. Nicaragua es uno de los primeros paises de la región donde surgen estos proyectos institucionales propios de educación superior, estableciéndose dos universidades caribeñas.

En este sentido, Nicaragua es uno de los pocos paises de la región en donde los indicadores educativos arrojan una mejor situación para las poblaciones afrodescendientes, posee en la costa del Caribe dos universidades comunitarias- Bluefields Indian and Caribbean University (BICU) y la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN)-, que han hecho importantes aportes a la educación y el desarrollo de las comunidades étnicas y afrodescendientes (Sánchez, 2005, como se citó en CEPAL, 2017, p. 115).

En el caso particular de la URACCAN, se considera la primera universidad comunitaria e intercultural de ALC, fundada para atender las demandas de formación integral derivadas del proceso de autonomía regional de los pueblos y comunidades de la Costa Caribe de Nicaragua.

Este trabajo tiene por objetivo realizar un primer análisis sobre la dirección estratégica en el modelo de universidad comunitaria e intercultural de la URACCAN, particularmente su concepción particular, filosofía institucional guiadora, buenas prácticas, leccione aprendidas y principales desafíos. Esta invesigación tiene un enfoque cualitativo, basado en un revisión documental y observación participante del autor en los principales espacios y procesos de toma de decisión de la universidad, sentando las bases para una investigación de mayor alcance en el futuro cercano.

Desarrollo

• La Gerencia Estratégica en las Insituciones de Educación Superior

Concepto: La Dirección Estratégica se define como:

> Una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro (Gonzalez et al, 2019, p. 244).

> En la educación superior, la gerencia estratégica universitaria consiste en *"operacionalizar la orientación de la*

universidad a mediano y largo plazo, definir los procesos, acciones y los recursos necesarios para lograr sus fines" (Rodriguez, 2014, p. 44).

Principales Elementos: De estas concepciones, se puede considerar algunos elementos principales de la gerencia estratégica de la educación superior en el pensamiento o filosofía institucional, planificación estratégica y operativa, las políticas y estrategias institucionales, seguimiento y evaluación estratégica y el sistema de gestión, participación y liderazgo.

• La Gestión Estratégica Intercultural en el Modelo de Universidad Comunitario e Intercultural de la URACCAN

Breve Reseña Histórica: La Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN) fue fundada por destacados líderes, académicos y estudiantes caribeños. Estos académicos y estudiantes caribeños pertenecíana las universidades estatales (UNAN- León y UNAN- Managua) del país, cuyo compromiso, empatía y solidaridad social les motivó a buscar como los/as jóvenes caribeños/as tuvieran las mismas oportunidades de formarse profesionalmente, pero sin salir de casa y de su región. Un primer intento se materializó en el Programa Universitario de Educación a Distancia (PRUEDIS) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN- Managua), cuyo objetivo principal fue superar el empiríso mediante la profesionalización docente. Este programa tuvo sus sedes en Bilwi y Bluefields, con dos momentos: 1976-1977, 1983-1988.

En su segunda etapa, y definitivo, el proceso de consulta de la Ley No. 28 o "Estatuto de Autonomía de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua", la población de la Costa Caribe manifesto la necesidad de tener una universidad que formara los talentos y cuadros para impulsar el proceso de autonomía regional, conforme el contexto particular de la región. Así, el proyecto creador de la URACCAN es presentado a la sociedad caribeña en 1990, logrando la aprobación de personería jurídica como Asociación Pro URACCAN por la Asamblea Nacional mediante el Decreto A.N. No. 441 publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 232 el 9 de diciembre de 1991. El Consejo Nacional de Universidades (CNU) aprueba el proyecto de creación de la universidad el 6 de marzo de 1992.

Las actividades académicas de la Universidad inician en enero de 1995 con 649 estudiantes, incluyendo 110 estudiantes del PRUEDIS II, precedidas por la inauguración de funcionamiento y primeras elecciones de autoridades el 30 de octubre de 1994. Otros hitos históricos importantes en su devenir institucional son: (i) La Ley No. 218 o Ley para la asignación del presupuesto universitario e inclusión de las universidades BICU y URACCAN en la Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior (Ley No. 89), aprobada por la Asamblea Nacional el 13 de abril de 1996; (ii) Reconocimiento de los consejo regionales autónomas a la Universidad como patrimonio de los pueblos del Caribe nicaragüense en el 2001; (iii) Ley No. 582 o Ley General de Educación, aprobada por la Asamblea Nacional el 22 de marzo de 2006 y publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 150 del 3 de agosto de 2006, que reconoce el Sub Sistema Educativo Autonómico Regional (SEAR) y a la URACCAN su carácter comunitario e interés público regional; (iv) La Ley No. 114 o "Ley de Reforma a la Ley No. 582, Ley General de Educación y de Reforma y Adición a la Ley No. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior", publicada en La Gaceta Diario Oficial Número 66 del 06 de abril de 2022, que reconoce a URACCAN como universidad comunitaria e intercultural, pública y de carácter estatal.

A finales de 2022, la universidad tiene importantes resultados acumulados. En su matrícula, se tienen a 7,436 estudiantes (61% mujeres y 31% pueblos indígenas y afrodescendientes) en 34 carreras: 2 técnico superior, 8 profesorado en educación media, 24 licenciaturas e ingenierías, y 3 doctorados. De estos estudiantes, se tienen 2,610 becarios/as, incluyendo a 816 becarios/as internos/as. En este año, 826 estudiantes se graduaron, acumulando la universidad en 28 años de actividades académicas a 11,304 graduados/as (62% mujeres). La retención fue de 92.76% y la promoción limpia de 84.56%. En su personal permanente, se tienen a 535 trabajadores/as (48% mujeres), incluyendo a 118 docentes tiempo completo.

Conceptualización: En el modelo de universidad comunitaria e intercultural de la URACCAN, la gerencia estratégica intercultural puede concebirse como un proceso de bien hacer (calidad) de la planificación, implementación, seguimiento y evaluación participativa- en coordinación y articulación en todos los niveles, sedes, sectores y ámbitos de la vida institucional- de las estrategias, planes, políticas y normativas para garantizar el desarrollo efectivo de las funciones sustantivas de la universidad, asegurando una utlización efectiva, eficiente, sostenible y con impacto social de los talentos y recursos humanos (en un contexto de multiculturalidad), financieros, técnicos y materiales (URACCAN, 2021). En esta gerencia, tiene un valor particular y estratégico la comunicación intercultural por la naturaleza multicultural de su comunidad universitaria y una perspectiva intercultural de género. En los nuevos Estatutos de la URACCAN, en su Artículo 9, esta perspectiva intercultural de género se plantea de la siguiente manera:

La URACCAN garantizará la representatividad étnica y de género en la elección de sus autoridades y la contratación de su personal, atendiendo a los principios de equidad, mérito y capacidad, transparencia y seguridad jurídica; de la misma manera, en la composición de sus estructuras organizativas y de funcionamiento. (URACCAN, 2022, p. 8).

• Principales elementos y carácterísticas.

Filosofía Institucional: En los nuevos Estatutos aprobados, la misión de la URACCAN es:

> Formar mujeres y hombres con conocimientos, saberes, actitudes humanistas y espíritu de emprendimiento innovador desde una perspectiva intercultural de género, en equilibrio y armonía con la Madre Tierra para el desarrollo con identidad y el fortalecimiento de la Autonomía de los Pueblos de la Costa Caribe de Nicaragua. (URACCAN, 2022, p. 6).

Su visión es:

Ser la Universidad Comunitaria e Intercultural reconocida a nivel regional, nacional e internacional por su liderazgo, legitimidad, calidad y pertinencia que desarrolla procesos desde la descolonización del pensamiento para el fortalecimiento de la autonomía, las ciudadanías interculturales de género y el buen vivir de los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y otras comunidades étnicas del Gran Caribe y Abya Yala (URACCAN, 2022, p. 6).

De su Plan Estratégico Intercultural de Vida Institucional (PIVI) 2021-2030, se establecen cinco (05) funciones sustantivas de la URACCAN, de las cuales se derivan los lineamientos y objetivos orientadores de su quehacer. En la Tabla 1, se detallan los lineamientos y objetivos estratégicos de la función 1: gestión, comunicación y sostenibilidad institucional intercultural

Tabla 1
Funciones Sustantivas, Lineamientos y Objetivos Estratégicos de la Función de Gestión Institucional, PIVI 2021-2030

No.	Funciones	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
1	Gestión, comunicación y sostenibilidad institucional intercultural	Fortalecer la articulación, armonía e identidad institucional intercultural	Establecer la cultura y clima organizacional institucional de ordenamiento, armonía, seguridad, construcción de confianza, respeto, empatía y bien hacer en la comunidad universitaria.
			Articular la gestión de las funciones universitarias para la sostenibilidad institucional.
			Fortalecer las extensiones universitarias para su desarrollo institucional.
			Fortalecer la identidad institucional colectiva e individual.

No.	Funciones	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
		Fortalecer la comunicación intercultural	Potenciar la comunicación intercultural para proyectar a nivel local, regional, nacional e internacional, el bien hacer de la filosofía, los fundamentos epistemológicos, los procesos y funciones institucionales del modelo de universidad comunitaria intercultural.
		Fortalecer la gestión del bien hacer intercultural institucional con perspectiva de gestión integral de riesgo.	Asegurar el mejoramiento continuo con perspectiva de gestión integral de riesgo, para contribuir a la formación de hombres y mujeres para el fortalecimiento de las autonomías de los pueblos.
		Fortalecer la participación colaborativa y de género en la gestión institucional intercultural.	Establecer y operativizar espacios participativos colaborativos interculturales de los distintos actores y pueblos en los procesos de gestión institucional.

No.	Funciones	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
		Gestionar eficientemente el desarrollo de los conocimientos de los talentos humanos	Fortalecer los talentos humanos de los diferentes pueblos de acuerdo con sus cualidades, capacidades, potencialidades, características y sus funciones institucionales.
		Asegurar el patrimonio institucional, la infraestructura y equipamiento adecuado para el funcionamiento sostenible de la universidad comunitaria intercultural.	Garantizar la gestión administrativa-financiera eficaz, eficiente y transparente.
			Garantizar la gestión administrativa-financiera eficaz, eficiente y transparente.
		Fortalecer el sistema de información tecnológica y comunicación institucional	Promover y fortalecer la articulación intrainstitucional para la gestión, comunicación, innovación emprendedora, el acompañamiento comunitario intercultural y los procesos de creación y recreación de los conocimientos, saberes y prácticas, mediante el uso de las nuevas tecnologías.

No.	Funciones	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
			Asegurar los recursos tecnológicos para el bien hacer de la gestión de la universidad comunitaria intercultural.
			Fortalecer las capacidades cognitivas y tecnológicas de los talentos humanos del SITICI.
		Fortalecer la sostenibilidad institucional del Modelo de Universidad comunitaria Intercultural	Asegurar la pertinencia, fortalecimiento y sustentabilidad del modelo de universidad comunitaria intercultural.
			Fortalecer la sostenibilidad económica financiera de la universidad comunitaria intercultural.

Fuente: URACCAN, 2021.

La institucionalidad y el quehacer de la URACCAN ha estado determinada por varios principios filosóficos- metodológicos fundacionales y operativos como:

oDebe ser intercultural, respetuosa y promotora de la convivencia de personas y conocimientos entre culturas. Introduce la práctica de la interculturalidad como herramienta de convivencia y de empoderamiento de los pueblos indígenas y comunidades étnicas.

- Debe responder a las necesidades y particularidades propias de los pueblos indígenas y comunidades étnicas. Se ha dado un valor fundamental a la articulación de la educación superior a modelos racionales de uso y manejo de recursos naturales, respeto a la diversidad lingüística y revitalización cultural.

- Debe llegar a las comunidades y lugares en los cuales están las personas que toman las decisiones locales, llegar donde están las mujeres y hombres de las comu-

nidades. Debe tener por lo tanto un modelo de gestión descentralizado y sumamente participativo.

- Debe asegurar acceso a la educación superior para todas las personas, en los distintos idiomas y para contextos diferentes.

- Debe contribuir a mantener la unidad Multiétnica costeña.

- Debe ser comunitaria y de servicio público.

- Debe acompañar procesos de autogestión y autodesarrollo con las comunidades permitiéndoles conocer otras prácticas que capacidad propositiva y de incidencia.

- Debe enriquecer la visión del mundo de los pueblos indígenas y comunidades étnicas.

- El principio metodológico es relacionar lo endógeno con lo exógeno tanto en procesos productivos como culturales, logrando con esto conocer y valorar los saberes occidentales pero también valorar y mejorar lo propio (URACCAN, 2016, p. 16).

En el principio sobre acceso, y en una región que representa el 57% y 14% del territorio nacional y población total del país, la universidad establece sus sedes en las principales zonas etnolinguísticas para asegurar el ingreso en equidad e igualdad de los/as jóvenes de los pueblos indígenas, afrodescendientes y mestizos del Caribe nicaragüense.

Las sedes de la universidad están definidas en recintos y extensiones. Los recintos son las sedes principales, teniendo a sus cargos las extensiones universitarias. Las extensiones universitarias son sedes pequeñas, principalmente en su oferta académica y personal. En la Tabla 2, se presenta el detalle de los recintos y extensiones de la Universidad por región autónoma y población atendida.

Tabla 2
Recintos y extensiones de la URACCAN conforme las principales zonas etnicolingüísticas de las regiones autónomas

No.	Sedes / Región	Población Atendida
Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS)		
1	Recinto Bluefields	Afrodescendiente: Creole y Garífuna Indígena: Rama y Mayangna Ulwa Mestiza Costeña
2	Recinto Nueva Guinea	Mestiza Costeña
Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN)		
3	Recinto Bilwi	Indígena: Miskita Afrosdescendiente: Creole Mestiza Costeña
4	Recinto Las Minas	Mestiza Costeña Indígena: Mayangna Panamahka y Twahka
5	Extensión Waspam	Indígena: Miskita Mestiza Costeña
6	Extensión Bonanza	Indígena: Mayangna Panamahka y Twahka
7	Extensión Rosita	Mestiza Costeña Indígena: Mayangna Panamahka y Twahka
8	Extensión Waslala	Mestiza Costeña

Fuente: Elaboración propia.

Desde estos recintos y extensiones universitarias, se establece también diferentes programas de formación extramuros en diferentes comunidades del territorio atendido en base a ciertas carreras emblemáticas en la profesionalización del magisterio de los pueblos indígenas y afrodesdencientes como la Maestría en Educación Intercultural Multilingüe, Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe (EIB), el Profesorado en Educación Media en EIB y el Diplomado en Actualización Pedagógica en EIB. Desde el 2021, y como parte de una iniciativa del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) y el Consejo Nacional de Universidades (CNU) de garantizar acceso a los/as jóvenes de las zonas rurales, la Universidad establece siete (07) Programa de Universidad en el Campo (UNICAM). En la Tabla 3, se comparte las sedes del Programa UNICAM, cantidad de estudiantes y carreras ofertadas.

Tabla 3
Programa de Universidad en el Campo (UNICAM) de la URACCAN

No.	Sede	Estudiantes	Carreras
Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN): 241 estudiantes			
1	Prinzapolka	95	Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Matemáticas. Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Lengua y Literatura. Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Inglés.
2	Sauni As	68	Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe
3	Kambla	37	Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Inglés.
4	Waspam	41	Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Inglés.
Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS): 350 estudiantes			
5	La Unión	50	Ingeniería en Zootecnia.
6	El Tortuguero	136	Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Lengua y Literatura Hispánica. Licenciatura en Administración de Empresas con mención en Mercadeo Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Biología
7	Kukra Hill	164	Licenciatura en Administración de Empresas con mención en Mercadeo. Licenciatura en Ciencias de la Educación con mención en Inglés. Ingeniería Agroforestal.
	Total	591	

Fuente: Elaboración propia.

• Buenas Prácticas y Lecciones Aprendidas

En el cumplimiento de su filosofía institucional, el ejercicio de la gerencia estratégica intercultural en el modelo de universidad comunitario e intercultural de la URACCAN tiene un bien hacer en importantes prácticas institucionales. Una buena práctica es el establecimiento de procesos y mecanismos de apropiación de la filosofía institucional dentro de su comunidad universitaria. En este sentido, en una evaluación externa, se observo que:

Es impresionante observar que tanto la Comunidad Universitaria como la Comunidad en General se han apropiado de su filosofía, haciendo propio los postulados de la Visión y Misión, principalmente en los conceptos de fortalecimiento del proceso de autonomía y de universidad comunitaria (Vega- Ríos et al, 2004, como se citó en Saballos- Velásquez, 2016, p. 135).

Otra buena práctica institucional es haber definido y contar con una estructura organizativa relativamente horizontal con amplia presencia geográfica y territorial que facilita la vinculación del quehacer de la universidad con las necesidades, demandas y prioridades de los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y otras comunidades étnicas de las Regiones Autónomas del país. Como parte de esta estructura, la URACCAN dispone de diferentes espacios de toma de decisiones participativos e inclusivos que van desde el Consejo Universitario de la Universidad (CUU), los Consejos Universitarios de Recinto (CUR), Consejos de Áreas del Conocimiento y Consejos Técnicos, donde participan todos los sectores de la comunidad universitarias, las diferentes instancias académicas, técnico-administrativas y actores relevantes de la sociedad multiétnica caribeña.

Una práctica institucional transcendental es desarrollar una planificación estratégica intercultural articulado al proceso de verificación y aseguramiento de los mínimos de calidad establecisos en la Ley No. 704 o Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación- aprobada por la Asamblea Nacional, publicada en La Gaceta Diario Oficial el 12 de septiembre de 2011. Este proceso es ampliamente participativo y refleja una evaluación autocrítico de los procesos y acciones internas de consecución de los objetivos y resultados estratégicos institucionales. Desde el 2005, la universidad ha tenido hasta el presente cuatro (04) planes estratégicos institucionales, transitando desde una asesoría externa a un proceso complementamente autogestionado y de aprendizaje continuo.

Una lección aprendida es que la calidad de su liderazgo institucional, y juventud, ha sido una importante capacidad de la Universidad, particularmente a partir de asumir estos cargos hombres y mujeres con una vocación participativa e inclusiva, extensa y reconocida trayectoria en la reinvindicación de los derechos ciudadanos y autonómicos de la población multiétnica de las regiones autónomas y el fortalecimiento de la autonomía regional como proyecto de unidad en diversidad. Así, según evaluaciones externas:

La juventud de su personal de dirección, docentes y de investigación es una fortaleza en el impulso de un cultura organizacional de compromiso, dedicación y responsabilidad (Volder-Rutle, 2008, como se cito en Saballos- Velásquez, 2016, p. 131.

Sus procesos de toma de decisión son pluralista y consensuados en base a una participación de la comunidad universitaria debidamente establecida (Vega- Ríos et al, 2004, como se citó en Saballos- Velásquez, 2016, p. 131).

Otra lección aprendida es basar sus interacctuaciones en una teoría de cambio basada en el fortalecimiento de la autonomía, el desarrollo con identidad, las ciudadanías interculturales de género y el buen vivir, que juntas posibilitan una orientación programática y de establecimiento de espacios desde:

Donde los pueblos y comunidades indígenas, afrodescendientes y mestizas puede impulsar el reconocimiento y legitimidad de sus conocimientos, saberes y prácticas interculturales y el diálogo intercultural con los conocimientos occidentales, como base para crear las capacidades endógenas necesarias de autodeterminación y condiciones fácticas de diálogo con otros sectores (hegemónicos) de la sociedad (Saballos-Velásquez, 2013, p. 211).

En sus procesos de cooperación e internacionalización, el establecer un marco de alianza entre académicos de norte y sur, sur-sur y sur- norte con base a un pensamiento alternativo y revolucionario, busca facilitar una gestión del conocimientos en base a un diálogo intercultural e interepistémico, nutriendo y sustentando procesos de formación especialmente a nivel posgraduada (maestrías y doctorados internacionales). Esta alianza es un importante pilar en la gestión del conocimiento propio, intercultural y de la formación integral, construyendo una perspectiva de decolonialidad, diálogo interepístemico, con equidad e igualdad de género.

• Principales Desafíos

La gerencia estratégica del modelo de universidad comunitaria e intercultural tienen entre sus principales desafíos la coordinación y articulación de sus actores institucionales (recintos, extensiones, institutos y centros de investigación; autoridades, direcciones y coordinaciones de áreas técnicas) dado la amplia cobertura geográfica de sus sedes, y la consecuente demanda de recursos. La materialización de la filosofía institucional es un desafío permanente de la universidad, demandando un elevado nivel de mística, compromiso y lealtad institucional, proactividad de los miembros de la comunidad universitaria en la puesta en práctica de los principios y valores proclamados en el PIVI 2021-2030 como co-responsabilidad, empatía y solidaridad, respeto, equidad e igualdad en la diversidad. Para ello, se requiere una adecuada estrategia para transcender del discurso a la práctica. Por ejemplo, la Universidad debe constituirse en un referente en la eliminación de la discriminación, el racismo, la xenofobia y todas las otras formas de intolerancia y asumir un adecuado proceso de relevo generacional en su estructura de liderazgo, dirección y gerencia estratégica, con perspectiva intercultural de género.

El cumplimiento de su perspectiva intercultural de género es precisamente otro desafío fundamental de la universidad, por ser un pilar en el acceso equitativo e igualitario de los diferentes pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y otras comunidades étnicas a los diferentes programas de formación, investigación, vinculación y acompañamiento comunitario intercultural, además de loscargos dentro de la estructura de liderazgo, dirección y gerencia de la universidad. En este sentido, aunque la matrícula de la URACCAN históricamente corresponde con el peso demográfico regional de los diferentes pueblos, un desafío institucional es profundizar el acceso, mantenimiento y graduación de los jóvenes, hombres y mujeres, de los pueblos tradicionalmente excluidos y con bajas tasas de escolaridad, especialmente los pueblos indígenas Rama y Mayangna (Saballos-Velásquez, 2011). Esto pasa por el establecimiento de estrategias particulares de captación de nuevos estudiantes de estos pueblos, incluyendo la creación de espacios y mecanismos institucionales de cultivo de liderazgo y relevo generacional en todo el quehacer institucional.

En cerca de 29 años del inicio de actividades académicas, otro desafío fundamental es repensar la oferta de carreras, especialmente a nivel de pregrado y grado. Esto de cara a contribuir efectivamente a la Estrategia de Desarrollo de la Costa Caribe y Alto Wangki y Bocay 2019-2029, el fortalecimiento del proceso de autonomía regional y las capacidades colectivas de los diferentes pueblos y comunidades de la Costa Caribe. En este camino, se requiere analizar y reconsiderar las necesidades y prioridades de formación de los/as jóvenes de las áreas rurales y diferentes pueblos, sus tiempos, modalidades, contenidos y enfoque metodológico, incluyendo el aprender haciendo y aprendizaje basados en problemas, casos, proyectos y retos de innovación social.

Conclusiones

La gerencia estratégica intercultural es un constructo central en el modelo de universidad comunitaria e intercultural de la URACCAN, facilitando avanzar en el cumplimiento de su filosofía institucional, incluyendo el fortalecimiento de los sistemas integrados de conocimientos, saberes y praxis de los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y otras comunidades indígenas del Caribe de Nicargua, en el marco del fortalecimiento de la autonomía regional, el desarrollo con identidad, las ciudadanías interculturales de género y el bueno vivir de estos pueblos.

En este caminar, la universidad dispone de importantes buenas prácticas y lecciones aprendidas, que deben permitir asumir sus desafíos y su renovación resultante de su cambio de estatus jurídico. Existen desafíos estructurales determinados por la naturaleza propia y proyecto institucional de la universidad, que demandarán en esta nueva etapa de la universidad mayor creatividad e innovación. En este sentido, un desafío importante en el futuro de la institucionalidad es el relevo generacional, desde una perspectiva intercultural de género.

Esto en línea con los nuevos Estatutos aprobados.

Referencias bibliográficas

CEPAL. (2017). Situación de las personas de las personas afrodescendentes en América Latina y desafíos de políticas para la garantía de sus derechos. Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/publicaciones/42654-situacion-personas-afrodescendientes-america-latina-desafios-politicas-la

Del Popolo, F. (Ed.). (2017). Los pueblos indígenas en América (Abya Yala): Desafíos para la igualdad en la diversidad. CEPAL. https://www.cepal.org/es/publicaciones/43187-pueblos-indigenas-america-abya-yala-desafios-la-igualdad-la-diversidad

González, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales.

Rodriguez, M.A. (2014). Indicadores de gestión en la gerencia estratégica universitaria. Orbis. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas, 27(9), 31-46. https://www.redalyc.org/pdf/709/70930407002.pdf

Saballos- Velásquez, J.L. (2016). La universidad y la efectividad del desarrollo comunitario. Hacia un modelo integral de promoción de la apropiación comunitaria en las Regiones Autónomas de Nicaragua [Tesis de Doctorado, Universidad del País Vasco]. https://addi.ehu.es/handle/10810/19035?show=full

Saballos- Velásquez, J.L. (2013). Universidad comunitaria intercultural y desarrollo con identidad: Convergencias desde la experiencia

de URACCAN. En Hernández- Loeza, S.E., Ramírez-Duque, M.I., Manjarrez-Martínez, Y. y Flores- Rosas, A. (Eds.), Educación intercultural a nivel superior: Reflexiones desde diversas realidades latinoamericanas (pp. 191- 214). Universidad Intercultural del Estado de Puebla. http://www.acuedi.org/doc/11289/educacin-intercultural-a-nivel-superior-reflexiones-desde-diversas-realidades-latinoamericanas.html

Saballos- Velásquez, J.L. (2011). Estudiantes indígenas y afrodescendientes: Retos en la atención en instituciones convencionales y universitarias comunitarias en Nicaragua. En: Didou- Aupetit, S. y Remedi- Allione, E. (Eds.), Educación superior de carácter étnico en México: Pendientes para la Reflexión (pp. 153-186). CINVESTAV. https://microsites.senado.gob.mx/BMO/files/Educacion_Superior_distribucion.pdf

Sánchez, M. M. (2016). Gestión del cambio y planificación estratégica en instituciones de educación superior. Palermo Business Review, 131, 51-72. Universidad de Palermo.

URACCAN. (2022). Estatutos de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). URACCAN.

URACCAN. (2021). Plan estratégico intercultural de vida institucional, PIVI 2021-2030. URACCAN.

URACCAN. (2017). URACCAN: Universidad Comunitaria Intercultural. Perfil Institucional. URACCAN.

URACCAN. (2016). Proyecto Educativo Institucional (PEI). URACCAN.

LA CALIDAD UNIVERSITARIA Y LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA, UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA, NICARAGUA

UNIVERSITY QUALITY AND STRATEGIC MANAGEMENT, NATIONAL UNIVERSITY OF ENGINEERING, NICARAGUA

Marcia Mercedes Vargas Hernández
http://orcid.org/0000-0001-7774-0806
Universidad Nacional de Ingeniería, Managua, Nicaragua

Resumen

En este estudio se valoran los constructos Calidad de la Educación Superior y el Direccionamiento Estratégico, desde los planteamientos teóricos considerando la realidad y el contexto en que se circunscribe la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), Nicaragua. Posteriormente, se explica la relación entre la Calidad Institucional y el proceso de Dirección estratégica con base en la evolución y desarrollo de los procesos de autoevaluación, evaluación externa con fines de mejora y de acreditación, tanto a nivel institucional como de programas académicos de grado; y los procesos de Planificación Estratégica desarrollados en el periodo 1998-2022. Esta indagación se realiza desde un enfoque cualitativo en el que se utilizan como técnicas de análisis de la información: el análisis documental, la sistematización y la triangulación. Se exploran evidencias acerca de la relación y la incidencia de estas dos dimensiones en el desarrollo institucional, presentando alta relevancia en los planteamientos teóricos y empíricos de investigadores reconocidos en este ámbito. El proceso evolutivo de la UNI en materia de evaluación y acreditación, tanto institucional y de programas académicos, es de gran relevancia y muestra una relación directa en el fortalecimiento de la Dirección Estratégico (DE) que por su naturaleza compleja y dinámica debe estar en permanente revisión y ajustes para garantizar la pertinencia integral del quehacer universitario.

Palabras clave: Calidad, Direccionamiento Estratégico, Evaluación, Autoevaluación, Mejora continua.

Abstract

In this study, the Quality of Higher Education and Strategic Direction constructs are valued, from theoretical approaches considering the reality and the context in which the National University of Engineering (UNI), Nicaragua is circumscribed. Subsequently, the relationship between Institutional Quality and the Strategic Management process is explained based on the evolution and development of self-assessment processes, external evaluation for improvement and accreditation purposes, both at the institutional level and of academic degree programs; and the Strategic Planning processes developed in the period 1998-2022. This inquiry is carried out from a qualitative approach in which the following information analysis techniques are used: documentary analysis, systematization and triangulation. Evidence about the relationship and incidence of these two dimensions in institutional development is explored, presenting high relevance in the theoretical and empirical approaches of recognized researchers in this field. The evolutionary process of UNI in terms of evaluation and accreditation, both institutional and of academic programs, is of great relevance and shows a direct relationship in the strengthening of the Strategic

Direction (DE) that due to its complex and dynamic nature must be in permanent review and adjustments to guarantee the integral relevance of university work.

Keywords: Quality, Strategic Direction, Evaluation, Self-assessment, Continuous improvement.

Introducción

Actualmente, la sociedad global está viviendo tiempos de cambios estructurales y de reformas permanentes, como consecuencia de las incertidumbres producidas por el contexto socioeconómico, político y sobre todo por los avances tecnológicos a velocidades no previstas; todo esto demanda una revisión permanente del papel que deben desempeñar las Instituciones de Educación Superior (IES) en el siglo XXI. Aunado, a la existencia de una diversidad poblacional en continuo aumento, el crecimiento de la población estudiantil que demanda formación universitaria diferenciada; nuevas instituciones educativas; formas organizativas flexibles del proceso enseñanza aprendizaje, con una gran diversidad de modalidades. Además, la visión de la internacionalización, más allá de la movilidad docente y estudiantil, orientada a la conformación de redes nacionales e internacionales que coadyuvan al intercambio académico, la vinculación teoría con la práctica, la generación de conocimiento y la vinculación estrecha con la sociedad y sectores productivos en aras de responder con prontitud a las demandas sociales imperantes, tanto a nivel global como nacional y local.

En paralelo, en el mundo laboral rápidamente han surgido nuevas formas de organización del trabajo, más flexibles, como el teletrabajo; demandas de profesionales con competencias genéricas y transversales, como parte de la formación integral, principios, valores, el pensamiento crítico, la creatividad, innovación y emprendimiento; así como también competencias transversales que demandan las problemáticas globales como el cambio climático y las propias del ejercicio profesional, todas son inherentes para coadyuvar el desarrollo sostenible de nuestras sociedades.

Ahora bien, en las Conferencias Mundiales de la Educación Superior de los años 1998, 2009 y 2022; en materia de calidad universitaria sobresale: en la primera, la evaluación de la educación superior debe estar enfocada en su pertinencia, considerando la Calidad como un constructo complejo y multidimensional que abarca todas las funciones y actividades del quehacer institucional; en la segunda, se visualiza como eje central, la garantía de la calidad, desde la aplicación de criterios de calidad y mecanismos de regulación que promuevan el acceso y la graduación de los estudiantes; el fortalecimiento de los sistemas de garantía de calidad nacionales e internacionales con la participación de todos los actores claves y también como garantía de la calidad la retención del personal docente y de investigación calificado, talentoso y comprometido con su labor; y la tercera profundiza sobre el aseguramiento de la calidad como motor de cambio que reconoce la diversidad de la oferta, el currículo flexible, docentes altamente calificados con capacidad de investigación, centrados en el aprendizaje de los estudiantes con base los problemas de la vida real; una gestión institucional estrechamente vinculada con la sociedad y su realidad. Todo lo anterior, respalda el compromiso de las IES con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, destacándose el ODS No. 4, *"Educación de Calidad"* como un ODS transversal a los 17 ODS.

Todo la anterior, ha venido acelerar los procesos de revisión permanente del quehacer de las IES, tanto a nivel interno como externo; ahora enmarcados, inicialmente en los procesos de autoevaluación institucional y de programas académicos con fines de mejora; el proceso de mejora continua, como un proceso inherente a todo el quehacer institucional; el desarrollo de los procesos de certificación nacional e internacional, tanto a nivel institucional y de programas académicos; a través de los Sistemas Nacionales y Agencias Internacionales encargadas del aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; como garantía de la calidad y por ende del desarrollo institucional. Con base en lo anterior, se hace perentorio que las Universidades, cada vez más, logren alinear sus recursos y capacidades con los requerimientos del entorno de tal forma que alcancen su misión y propósitos institucionales con la calidad requerida.

Es decir, garantizar un direccionamiento estratégico pertinente, mismo que está directamente relacionado con la calidad institucional, en el que la evaluación es el motor de cambio. Lo anterior, permite ajustar la estrategia que garantice el logro de los propósitos y por ende de la Misión institucional evidenciado en los procesos de gestión y aseguramiento de la calidad, la autoevaluación con fines de mejora, la evaluación externa y la mejora continua como parte esencial en la construcción de la cultura de calidad que vienen a coadyuvar la eficiencia y eficacia del quehacer institucional. El presente estudio tiene como propósito central evidenciar la relación e incidencia entre la calidad universitaria con el direccionamiento estratégico institucional con base en la experiencia evolutiva de la Universidad Nacional de Ingeniería, Nicaragua.

Desarrollo

- **Revisión de Literatura**
- **Calidad de la Educación Superior**

Existen numerosas concepciones sobre el constructo, Calidad. Para definir la Calidad requiere considerar su naturaleza relativa, multidimensional, polisémica y contextual. Según la Real Academia Española (2022) el término "Calidad" se refiere a la *"Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor".* La buena calidad significa superioridad o excelencia. El compendio de las normas ISO 9000 define la calidad *"como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos"* (ISO, 2015, p. 8).

El concepto de calidad se originó en el mundo empresarial, particularmente en el sector productivo, luego fue trasladado al sector servicios, con el objetivo de hacerlos más eficaces y eficientes. En este sentido, la calidad ha venido evolucionando desde una visión enfocada meramente en el control de calidad de un bien o servicio hasta la gestión y aseguramiento de la calidad. Deming, (1989) propone la calidad en términos de la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente. En el contexto de la Calidad de la Educación Superior, uno de los planteamientos que se destaca es la de los autores Harvey y Green (1993), los que desarrollan una construcción teórica sistematizada en cinco enfoques, a saber:

Calidad como excepción, esto se interpreta como excelencia y excepcionalidad, estándares destacados, o bien cumplimiento de estándares. Se considera que es inalcanzable para la gran mayoría de las Universidades, la calidad se asocia al prestigio académico y social que tienen algunas que las diferencia de otras (Harvey y Willians, 2010). Calidad como perfección, implica ausencia de defectos, consistencia, que conlleva a la generación de una cultura orientada hacer bien las cosas, para las IES este enfoque es ideal que real ya que los procesos de formación, docencia, vinculación, internacionalización interactúa el talento humano en relaciones complejas para el cumplimiento del encargo social (Harvey y Newton, 2004; Danciu, 2011).

Calidad como el logro de propósitos, se concibe desde el bien o servicio que cumple con el propósito definido, en este caso, satisfacer las necesidades del cliente. Para las Universidades entonces la calidad implica cumplir con la Misión Institucional, incorporando las demandas del medio externo. Calidad como creación de valor, este enfoque se centra en la relación calidad-precio; la generación de rentabilidad económica o social de los recursos invertidos, es decir, obtener los máximos beneficios posibles con los recursos disponibles; considera la eficiencia y la eficacia como valores primordiales. Según Astin (1991) y González y Ayarza (2003) es la capacidad de la universidad de influir favorablemente en sus miembros, establecer diferencias positivas en su desarrollo intelectual, personal y social desde inicio hasta el final de sus estudios universitarios. Y la Calidad como transformación, en este enfoque el valor agregado es una medida de calidad, es decir, los logros de los estudiantes, se priorizan los cambios cualitativos de estudiante, sus competencias y capacidades adquiridas para su buen desempeño en el campo profesional son los aspectos esenciales de la calidad institucional, así como también los impactos en la sociedad por los aportes de conocimientos de la investigación que se genera en las Universidades. Se considera que la Educación es una continua transformación de los participantes.

Con base en lo anterior se arguye que, la calidad se ha incorporado a las organizaciones productivas; de servicios, educativas y en la vida cotidiana de los seres humanos; por lo que su definición es compleja, dinámica, relativa y contextual. Se puede valorar que los distintos enfoques presentados anteriormente, unos se centran en el producto o servicio realizado, otros en la satisfacción de los clientes, otros en el componente psicosociológico del factor humano, que lo hace capaz de transformar la realidad.

Ahora bien, UNESCO (1998) asume que, *"la calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico".*

La revisión de Literatura denota un conjunto de características en torno a la naturaleza de la Calidad de la Educación Superior concibiéndolo como un constructo que se construye socialmente, multidimensional, polisémico, integral, relativo, dinámico, cuyo punto de partida es la declaración de la filosofía institucional, las capacidades, planes para satisfacer los requerimientos de formación profesional y otras demandas de la sociedad. Es decir, cuál es el grado de correspondencia entre el compromiso institucional y los resultados que se obtienen, (González y Espinoza, 2008; Sanatuario, 2007), para ello, es necesario que las Universidades deben lograr consistencia interna y consistencia externa; y, por ende, la adecuación de medios a fines. La consistencia interna medida por el grado de correspondencia entre la Misión y los propósitos institucionales y los resultados reales que genera dicha institución. Y la consistencia externa determinada por el grado de correspondencia entre la pertinencia de su quehacer y las demandas y necesidades de su entorno. (Pedrajas-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2013). Por su parte, Lemaitre y Zenteno (2012) arguyen que:

> la consistencia externa asegura la pertinencia de los propósitos y permite comparar instituciones y programas, mientras que la consistencia interna otorga a la universidad mayor capacidad de proponer e innovar, ampliando la oferta en el sistema de educación superior, y asegurando así una diversidad que dé respuesta a la variedad de necesidades sociales.

El Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CNEA, 2019) define la Calidad de la Educación Superior a saber:

Es el conjunto de características o propiedades que deben poseer las instituciones de educación superior, alineadas a sus prioridades de su misión e identidad institucional, a fin de satisfacer las necesidades de la sociedad nicaragüense, para su propia transformación y la de su entorno, sustentada en una cultura de mejora continua. Por tanto, todos sus procesos y recursos deben estar orientados a estos fines.

Con base en lo anterior, la calidad de las Instituciones de Educación Superior no puede entenderse en abstracto sino más bien a partir de la realidad, considerando aspectos globales, tales como las tendencias mundiales, y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; y a su vez la realidad del contexto local, nacional, regional y el de la propia Institución. En términos prácticos, la calidad de la educación superior se centra en la evaluación del cumplimiento de los propósitos enmarcados fundamentalmente en: El compromiso con los estudiantes: esto significa conocerlos, comprender sus necesidades, facilitarles una formación integral que les permita transformar sus vidas, innovar en aprendizaje permanente, abrir espacios de oportunidades y participación personal, laboral, social. El compromiso con la gestión y generación del conocimiento: centrado fundamentalmente en la investigación, pero no se limita a una definición tradicional; exige un compromiso con la actualización disciplinaria, tecnológica, investigación formativa, básica y aplicada; la articulación y retroalimentación con el proceso enseñanza aprendizaje, con la vinculación tecnológica, la proyección social, extensión universitaria, la evaluación sustantiva permanente del quehacer institucional. Y en el compromiso con la sociedad, esto significa, atender las necesidades y demandas locales, nacionales, regionales y globales.

Araica y Vargas (2020) con un enfoque plurimetodológico profundizan sobre los numerosos planteamientos de autores expertos en el ámbito de la educación superior, particularmente en los procesos de gestión y aseguramiento de la calidad universitaria (Águila, 2005; RIACES, 2004; García 2016; Castaño y García, 2012; Tapia, 2013; Yamada y Castro, 2013; López, 2012; Royero, 2002; Sanatuario, 2003; Aguerrondo, 1993; González y Espinoza, 2008; Salcebo,1998; Garduño, 1999; Lemaitre y Zenteno, 2012; CNEA, 2019) concibiendo una definición contextualizada, amplia y robusta del constructo Calidad de la Educación Superior, a saber:

Es un constructo polisémico, constituido por un conjunto de rasgos intrínsecos y consustanciales, tales como: multidimensional, transversal, relativo, dinámico, comparable, aptitud para el uso y transformación; que se construye socialmente, partiendo de la filosofía institucional (misión, visión, principios y valores), planes, funciones sustantivas y capacidades institucionales, para la mejora continua, el cumplimiento de estándares, el logro de aprendizajes significativos en la formación profesional y humanística, para la búsqueda de la excelencia; en función de satisfacer las expectativas de los actores sociales internos y externos (estudiantes, docentes, administrativos, empleadores, productores, emprendedores y sociedad en general) comprometidos con la pertinencia, el desarrollo sostenible y la transformación tecnológica, productiva, política y socio ambiental en la que interactúa, en cada momento histórico.

- **Dirección Estratégica**

La Dirección Estratégica se refiere al proceso de formulación, implantación y evaluación de una Estrategia en contraste con la Planificación Estratégica que se

enmarca solamente en la formulación de la Estrategia, es decir, garantizar que una organización vaya avanzando hacia la meta que previamente ha definido. Según Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas (2009), la Dirección Estratégica es "el proceso mediante el cual una organización procura alcanzar una ventaja competitiva sustentable que le permita tener éxito. Este proceso implica lograr un alineamiento entre los recursos y capacidades de una institución con los requerimientos del entorno y del sector específico donde compite".

Desde el mundo empresarial, Guerras y Navas (2015) plantean que:

El Modelo de Dirección Estratégica pretende insertar la vida de la empresa en su externo, de tal forma que sea capaz de responder con eficacia tanto a las oportunidades y situaciones favorables que el mismo plantea como aquellos otros retos y amenazas que también pudieran aparecer. Todo ello, sin perder la visión de los recursos, las capacidades y las fortalezas internas con las que la propia empresa cuenta, así como las debilidades que todavía mantenga.

En el ámbito de la Educación Superior, la Dirección Estratégica es utilizada como una herramienta esencial que facilita la formulación de la Misión, Visión, objetivos, estrategias e implantar el Sistema de Gestión Estratégico Institucional. Los procesos de dirección estratégica constituyen una herramienta significativa de gestión, determinante para lograr los resultados previstos por la organización.

La Dirección estratégica es un proceso dinámico, continuo, que debe considerar el ambiente interno y externo de la organización, lo que permite estar en permanente revisión para realizar los ajustes necesarios para lograr el futuro previsto de la organización. Según Thompson y Strickland (1994). la formulación e implantación de una estrategia consta de al menos cinco componentes: precisar una visión, hacia donde va la organización; definir la misión y transformarla en objetivo específicos de resultados; elaborar una estrategia que logre el resultado planificado; desarrollar y llevar a cabo la estrategia seleccionada de manera efectiva y evaluar los resultados para implementar los ajustes necesarios.

La Dirección Estratégica requiere de un proceso de evaluación objetivo, riguroso y exhaustivo para determinar si el diseño de la Estrategia fue adecuado y si el logro de los objetivos es el que se había previsto. Del mismo modo la calidad debe ser evaluada a través de los procesos de aseguramiento interno y externo para determinar el grado de satisfacción de los beneficiarios y de la sociedad en general; e identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de la Institución.

• Metodología

Esta indagación se realiza desde un enfoque cualitativo en el que se utiliza el análisis documental, la sistematización y la triangulación como técnicas de análisis de la información. El Análisis documental se efectúa con base en la hermenéutica, siendo la disciplina que se ocupa de la interpretación y la comprensión de los textos; tiene como función interpretar y valorar resultados facilitando la comprensión y valoración de los procesos en cuestión. La interpretación va más allá de la descripción de los datos y planteamientos cualitativos, profundizando en su sentido y logra el descubrimiento de nuevos sentidos. El comentario y la crítica consisten en el establecimiento de relaciones del texto bajo estudio con otros referentes contextuales.

En la crítica se enjuicia el establecimiento de jerarquías con las cuales se compara el objeto bajo estudio (Díaz y Rosales, 2003). Del mismo modo, el proceso de sistematización es visto como un proceso de investigación que abre las puertas

para la comprensión y apropiación de la realidad de las experiencias educativas y sociales, permitiéndoles a los actores de la experiencia aproximarse reflexivamente a ella desde su propia vivencia con el fin de recuperarla, explicarla, interpretarla y comunicarla. La sistematización es la posibilidad de pasar de una práctica percibida, tácita y centrada en la acción, a una práctica construida, explícita y reflexiva; se centra en los logros y dificultades vividos, examina los resultados y las intencionalidades, busca los sentidos que a lo largo de la práctica se han ido construyendo, las relaciones entre sus elementos y la forma como es influida por condiciones internas y externas. (Jara, 1996). En la sistematización se busca: "Recuperar lo que los actores saben de la experiencia en la cual participan. Analizar las informaciones e interpretaciones acumuladas a lo largo de la práctica para entender el sentido de los cambios que se intenta producir y de cómo ellos se producen" (Martinic, 1991). Según Torres (1996), "las sistematizaciones deben ser reconstrucciones críticas tanto de las prácticas, los discursos, como de los contextos que condicionan la experiencia [...] el conocimiento que produzcan debe contribuir al cambio y mejoramiento de la experiencia, así como a la capacitación y formación de sus integrantes". Los Criterios evaluativos de calidad considerados son: la representatividad del material sujeto a indagación; la confirmabilidad para minimizar los sesgos y tendencias del investigador, como estrategia que se utiliza la triangulación de documentos y la Credibilidad (Valles, 2000).

• Resultados

• Sobre la Planificación Estratégica Institucional periodo 1998-2022

Uno de los componentes de la DE es la Planificación Estratégica Institucional ha venido desarrollándose de forma articulada, participando todos los actores claves de la comunidad Universitaria. En este periodo se identifican los siguientes documentos:

Plan Estratégico Institucional 1998-2010, con sus respectivos planes quinquenales: 2001-2005 y la reformulación para el período 2003-2007; Plan Estratégico Institucional 2008-2012, que concluye hasta en el 2013. Luego, a partir de los resultados de los años, 2010 hasta el 2013, se elabora la propuesta de Plan Estratégico Institucional 2014-2018, integrando el Plan de Desarrollo por Facultad 2014-2018, con mejoras significativas en la Misión, Visión y transitando de un modelo de planificación de Perspectivas a Funciones Universitarias por resultados; y por último, el Plan Estratégico Institucional 2020-2030. A la par de ello, se destaca el Plan de Mejora Institucional 2016-2018 y el Plan de Mejora Institucional 2022-2023, mismos que fueron incorporados a la Planificación Operativa Anual y en gran medida a la proyección del PEI 2020-2030.

• El proceso evolutivo de la autoevaluación y la acreditación de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) y la Planificación Institucional 1998-2022

En el periodo 1996-1998, se inician los procesos de sensibilización con los miembros de la comunidad universitaria sobre la importancia de los procesos de autoevaluación y evaluación externa para el mejoramiento de la calidad del quehacer institucional. Estos procesos se han implementado en todas las áreas de la Institución con la participación de toda la comunidad universitaria. Asimismo, se inicia un proceso de discusión y revisión del quehacer institucional y la visión prospectiva y proyectada para un horizonte de 12 años, se elabora la propuesta del Plan Estratégico Institucional 1998-2010 desde los diferentes ejes del quehacer de la UNI: docencia; evaluación y acreditación; investigación y postgrado; difusión y extensión universitaria; estructura organizacional y manejo de los recursos humanos; equipamiento e infraestructura; y financiamiento; se formula el modelo de

Investigación; se presenta un diagnóstico del proceso de evaluación y acreditación y recomendaciones para su dinamización (UNI, 1998)

En el período 1998-2022, por una parte, la UNI realiza cuatro procesos de Autoevaluación Institucional, los primeros tres con fines de mejora y el cuarto con fines de acreditación de Mínimos de Calidad en cumplimiento a la Ley 704 del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria del país; se destaca que los primeros dos procesos son de carácter voluntario y los últimos dos obligatorios. En el cuarto proceso, se obtiene la acreditación de mínimos de calidad, en el nivel de optimizada. Cabe destacar que los primeros dos procesos recibieron visita de validación externa con expertos regionales del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) y los dos últimos, las visitas de verificación externa la realizan equipos de pares evaluadores asignados por el CNEA, Nicaragua. Con respecto a los planes de mejora y su incidencia en la planificación institucional, en el primer proceso se destaca la formulación de 24 Directrices para la elaboración del Plan de Mejora Institucional (PMI) 2005-2009, consideradas como insumo para la Planificación Estratégica Institucional (UNI, 2004). En el segundo proceso se formula el PMI 2012-2014 con 169 acciones de mejora enmarcadas en el fortalecimiento de las funciones sustantivas, a saber: Gestión Institucional (58); Docencia (66); Investigación (32); y Proyección Social (13), (UNI, 2010).

En el tercer proceso se estructura el PMI 2016-2018 con 196 acciones de mejora distribuidas de la siguiente manera: Gestión Institucional (78); Docencia (92); Investigación (14); y Proyección Social (12), (UNI, 2014). Y en el cuarto proceso, el PMI 2022-2023 se organiza con 36 acciones de mejora con base en los nueve (9) Mínimos de Calidad: Planificación (2); Oferta Académica (2); Plan de Estudios (5); Cualificación de los Docentes (2); Investigación (4); Infraestructura (18); Reglamentación (1); Cantidad de Docentes tiempo completo (1); Estructura Organizativa (1).

En todo este periodo, el desafío central es la articulación e incorporación de las acciones de mejora, tanto en la Planificación Operativa Anual como en la de mediano plazo, siendo un proceso en construcción, que se ha venido fortaleciendo de manera expedita, a partir del tercer proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora de tal forma que, en los últimos dos Planes de Mejora Institucionales, PMI 2016-2018 y PMI 2022-2023, se logra evidenciar la incorporación de todas las acciones de mejora de corto y mediano plazo a la Planificación Operativa Anual, (apoyada del Sistema de Información de Planificación, Presupuesto y Seguimiento Institucional SIPPSI); identificándose los Objetivos Estratégicos donde se ubican estas acciones de mejora y además se precisan los indicadores de cumplimiento. Sobresalen en materia de Dirección Estratégica, particularmente las referidas a la actualización del Proyecto Institucional (Misión; Visión; Políticas; Principios y Valores y Modelo Educativo); sobre la actualización del Manual de Estructura y funciones; la propia revisión del Plan Estratégico Institucional 2014-2018, su divulgación, seguimiento, el nivel de cumplimiento de los POAs y de PEI; y la actualización de la estructura organizacional.

Así como también otras acciones de mejora de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, entre las que se destacan: el diagnóstico y Plan de Capacitación Institucional; fortalecimiento de Infraestructura física y tecnológica, equipamiento de laboratorios especializados; formación del Talento Humano Académico a nivel de maestría y doctorado; la disponibilidad de recursos económicos, materiales y de talento humano para el fomento a la investigación,

entre otros. Particularmente, en esta última etapa, se identifican hallazgos y evidencias documentales que dan respaldo a la retroalimentación de los resultados de los procesos de aseguramiento de la calidad en la Planificación Institucional, tanto operativa como estratégica, mostrando que la evaluación de la calidad y la Dirección Estratégica guardan una relación estrecha y relevante para avanzar en la eficiencia, eficacia y pertinencia del quehacer institucional.

Por otra parte, en ese mismo periodo (1998-2022), se registran esfuerzos y acciones desarrolladas para la ejecución de los procesos de autoevaluación con fines de mejora de los programas académicos de grado y de posgrado, para efectos de este estudio se profundiza en los de grado. Inicialmente, junto con el primer proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora (2003-2004), 10 Programas académicos de grado inician sus procesos, logrando solamente dos de ellos culminar, Ingeniería Química, Ing. Electrónica (2003-2004). Seguidamente, en el periodo del 2007-2009, los ocho (8) restantes desarrollan procesos de autoevaluación con fines de mejora con base en la guía del Sistema Centroamericano de Evaluación y Armonización de la Educación Superior (SICEVAES) del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) contextualizada a la realidad de la UNI. Éstos son: Ingeniería Agrícola, Ingeniería civil, Ing. Eléctrica, Ingeniería en Computación, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica y Arquitectura. Luego, en el año 2009, los primeros dos Programas, Ingeniería Química e Ingeniería Eléctrica, desarrollan un segundo proceso de autoevaluación con fines de mejora, ahora con base en el Manual de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Arquitectura e Ingeniería (ACAAI) para valorar la factibilidad de una acreditación internacional; seguido del resto de los Programas de Grado cuya plataforma es la mejora continua para fortalecer los procesos de gestión, formación, investigación y vinculación y además alcanzar los requisitos de calidad demandados por esta Agencia.

En el periodo de 2009-2022, se obtienen tres acreditaciones del Programa de Ingeniería Electrónica (2011, 2014, 2022); y tres del Programa de Ingeniería Química (2012, 2015, 2022), se destaca para ambos programas que, la primera acreditación es por tres años, posteriormente por cuatro y cinco años. Adicionalmente, en el año 2022, se obtiene la primera acreditación de Ingeniería Eléctrica, con una vigencia de cuatro años.

Al igual que los procesos de autoevaluación institucional, la autoevaluación de los programas académicos de grado tiene como resultado un Plan de Mejora que incluye actividades propias del Programa y otras que son del ámbito institucional; en consecuencia son insumos primarios para la Planificación Operativa de la instancia académica que lo administra y para la Planificación Institucional, en el último caso representan ajustes para lograr el fortalecimiento de los procesos misionales, y por ende en la Planificación Estratégica Institucional.

En el análisis documental realizado para los Programas Académicos de grado se evidencia, la necesidad del fortalecimiento de la investigación, uno de los aspectos esenciales que se considera en la Dirección Estratégica de la Institución. Los hallazgos denotan la definición de una partida presupuestaria para el financiamiento de proyectos de investigación en cada programa académico, la existencia de docentes investigadores certificados; la existencia de al menos un docente de tiempo completo dedicados a la investigación por programa académico; la participación de docentes y estudiantes en investigaciones conjuntas, que no investigaciones para graduación; y la realización de investigaciones colaborativas con otras universidades y sectores de la sociedad vinculados con el

quehacer institucional.
Lo anterior, ha venido a retroalimentar y fortalecer el Dirección Estratégica de la Institución, particularmente en lo definido en el PEI 2020-2030, sobre mejorar continuamente la calidad de la oferta académica a través de la acreditación institucional y de programas académicos, a nivel nacional e internacional.

Conclusiones

En las últimas décadas los procesos de evaluación y acreditación universitaria, tanto a nivel institucional como de programas académicos, han venido implementándose de manera creciente, disponiéndose de evidencias significativas de su contribución en el mejoramiento de la gestión universitaria y en la efectividad de los resultados de los programas académicos; esto ha implicado generación de información dinámica del quehacer institucional para la toma de decisiones en el direccionamiento estratégico y operativo de la Institucional.

Los resultados de los procesos de autoevaluación institucional y de programas académicos de grado, patentizados en los planes de mejora, brindan información sustantiva para el Direccionamiento Estratégico Institucional; en algunos casos se plantean acciones de mejoras que han venido a retroalimentar a la Planificación de corto y mediano de las Facultades y por ende la Institución. En otros casos, como en la investigación, sobresalen aspectos particulares que se han incorporado a la Dirección Estratégica de la Institución, particularmente en la Planificación Estratégica Institucional.

Referencias bibliográficas

Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación. Revista interamericana de desarrollo educativo, 37(116), 561-578. http://biblioteca.formaciondocente.com.mx/18_TemasEducacion/La%20Calidad%20de%20la%20Educacion.pdf

Águila Cabrera, V. (2005). El concepto calidad en la educación universitaria: clave para el logro de la competitividad institucional. Revista Iberoamericana de Educación, 36(12), 1-7. https://rieoei.org/RIE/article/view/2886/3819

Araica Zepeda, R. y Vargas Hernández, M. M. (2020). Hacia la definición conceptual del constructo Calidad de la Educación Superior en el contexto de la Universidad Nacional Agraria. Revista Educación, 44(2), 315-330.

Astin W., Alexander, (1991). "¿Por qué no intentar otras formas de medir la calidad?", en Revista de la educación superior, núm. 78, abril-junio, ANUIES, México, 1991, pp. 27-41.

Castaño-Duque, G. A. y García-Serna, L. (2012). Una revisión teórica de la calidad de la educación superior en el contexto colombiano, 15(2), 219-243. http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v15n2/v15n2a05.pdf

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (2019). Modelo de la Calidad de la Educación Superior, Managua, Nicaragua. Autor.

Danciu, E. (2009). The process of formation and perfection of teachers between hope and reality. Procedia Social Behavioral Science. No. 30, 2204-2209. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/271609507_The_Process_of_Formation_and_Perfection_of_Teachers_Between_Hope_and_Reality/link/57da6f3508ae72d72ea20c46/download

Deming. Edwards (1989). Calidad, Productividad y Competitividad. La Salida de la Crisis. Diaz Santos. S. A. Madrid. ISBN lengua española: 84-87189-22-9

Díaz, L. F. y Rosales, R. (2003). Metaevaluación. Evaluación de la evaluación de políticas, programas y proyectos sociales. Editorial Universidad Estatal a Distancia. C.R.

García, E. (2016). Concepto de excelencia en enseñanza superior universitaria. Educación médica, 17(3), 83-87. Recuperado de https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.06.003

Garduño Estrada, L. R. (1999). Hacia un modelo de evaluación de la calidad de instituciones de educación superior. Revista iberoamericana de educación (21), 93-103.
https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/24725/rie21a06.pdf?sequence=1

González, L. E. y Espinoza, Ó. (2008). Calidad en la educación superior: concepto y modelos. Calidad en la Educación, (28), 248-276. https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/210/215

González E., Luis Eduardo y Hernán Ayarza E. (2003). Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe. En http: www.cinda.edu

Guerras Martin, Navas JE (2015). La Dirección Estratégica, Teoría y Aplicaciones. 5ta edición. Thomson-Reuters Civitas. Madrid. España.

Harvey, L., y Green, D. (1993). Defining Quality. Assessment y Evaluation in Higher Education, 18(1), 9-34. https://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/PN1589/Defining%20Quality%20Harvey%20and%20Green%20copy.pdf

Harvey L., Newton, J. (2004). Transforming quality Evaluation. Quality higher Education. 10. 149-165. Recuperado de https://www.qualityresearchinternational.com/Harvey%20papers/Harvey%20and%20Newton%202004%20Transforming%20Quality%20Evaluation.pdf

Harvey L., y Williams J. (2010). Fifteen years of quality of higher education. Qual. Higher Education. 16. Special Issue: Fifteen Years of Quality of higher education. 3-36.

International Organization for Standardization (2015). Norma ISO 9000: 2015 Sistemas de gestión de la calidad—Fundamentos y vocabulario. https://www.ipax.gob.mx/calidad/05-nivel5/01-fundamentos.pdf

Jara, O. (1996). Tres posibilidades de la sistematización: comprensión, aprendizaje y teorización. En: Aportes 44. Sistematización de experiencias, búsquedas recientes. Dimensión educativa., Santafé de Bogotá.

Lemaitre, M. y Zenteno, M. (2012). Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica, educación superior, Informe 2012. Chile, Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), Universia. https://bit.ly/3ccvKMM

López, F. (2012). La segunda conferencia mundial de educación superior (UNESCO, 2009) y la visión del concepto de acreditación en las conferencias de UNESCO (1998-2009). Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), 17(3), 619-636. Recuperado de http://www.scielo.br/pdf/aval/v17n3/a04v17n3.pdf

Martinic, S. (1991). La reflexión metodológica en el proceso de sistematización de experiencias en educación popular. En:

Cuadernos de lecturas, No.2, CLEBA, Medellín. 1991. p. 10.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, [UNESCO] (1998). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Revista de la Educación Superior, 27(107). https://bit.ly/32ReB79

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, [UNESCO] (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. https://pep.unc.edu.ar/wp-content/uploads/sites/46/2017/04/Declaracion_conferencia_Mundial_de_Educacion_Superior_2009.pdf

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2022). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2022: Más Allá de los límites: Nuevas formas de reinventar la educación superior. [Documento de trabajo]. https://en.unesco.org/sites/default/files/whec2022-concept-note-es.pdf

Pedraja-Rejas, L. y Rodríguez-Ponce E. (2013). El desafío de la calidad en las universidades. Idesia (Arica), 31(4). https://doi.org/10.4067/S0718-34292013000400001

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), 2004. Informe de Evaluación Institucional 2004. Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria, PIEAU-UNI, autor, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), 2010. Autoevaluación Institucional 2010. Informe Final y Plan de Mejoras. Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria, PIEAU-UNI, autor, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), 2014. Proceso de Autoevaluación Institucional con fines de mejora (2014), Informe Final. Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria, PIEAU-UNI, autor, Managua, Nicaragua.

Red Iberoamericana de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2004). Glosario internacional RIACES de evaluación de la calidad y acreditación. Madrid: RIACES. Recuperado de http://www.riaces.org/v1/index.php/servicios/glosario-riaces

Rodríguez-Ponce E. y Pedraja-Rejas, L. (2009). Dirección Estratégica en Universidades. Un estudio empírico en Instituciones de Iberoamérica. Interciencia. Vol. 34, No. 6. 413-418. Asociación Interciencia, Venezuela.

Rodríguez-Ponce E. y Pedraja-Rejas, L. (2013). Dirección Estratégica y Calidad de las Universidades: Un estudio exploratorio desde Chile. Revista Interciencia. Vol. 38. No.1. Recuperado de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33926506006

Royero, J. (2002). Contexto mundial sobre la evaluación en las instituciones de educación superior. Revista Iberoamericana de Educación. https://rieoei.org/historico/deloslectores/334royero.pdf

Real Academia Española (2022). En Diccionario de la lengua española. Recuperado en 27 de marzo de 2023, de https://dle.rae.es/calidad?m=form. Actualización 2022.

Salcedo, H. (1998). Indicadores de gestión para las universidades venezolanas: un proyecto de alcance nacional. Agenda Académica, 6(1), 63-91.

Sanatuario, A. A. (2007). Dimensiones de la calidad en educación superior. REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, (50), 21-27. https://www.redalyc.org/pdf/340/34005004.pdf

Tapia, V. (2013). La gestión de la calidad de la educación universitaria: desafíos y posibilidades. Cultura, Ciencia y Tecnología, ASDOPEN-UNMSM/, (3), 21-29. http://asdopen.unmsm.edu.pe/files/Articulo3-3.pdf

Thompson, A. y Strickland, A. (1998). Dirección y Administración Estratégicas. México: Mc Graw Hill, 6o. edición.

Valles M. S., (2000). Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Editorial SINTESIS. S.A. España.

Yamada, G. y Castro, J. F. (2013). Calidad y acreditación de la educación superior: retos urgentes para el Perú (Vol. 1). Fondo Editorial, Universidad del Pacífico. https://bit.ly/2PO3QNw

EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL POSGRADO: CASO DE ESTUDIO UNI.

QUALITY ASSURANCE IN GRAD SCHOOL: CASE OF STUDY UNI.

Sergio Luis Garcia Fonseca
https://orcid.org/0009-0005-9405-2729
Universidad Nacional de Ingenieria (UNI)

Resumen

Los procesos de aseguramiento de la calidad (AC) en el posgrado se encuentran en desarrollo y hay diversidad de perspectivas y enfoques sobre el tema. Existen organismos nacionales y agencias de acreditación internacionales que realizan evaluaciones en las instituciones de educación superior (IES) y en los programas de posgrado usando variedad de criterios y estándares. Hay también debate sobre si incluir o no factores como la investigación, los graduados y la participación de la comunidad académica en la gobernanza de las IES. Aún hay trabajo por hacer para mejorar estos procesos para asegurar la calidad de los programas de posgrado. En algunos casos ha habido mejoramiento y transformaciones curriculares atendiendo las demandas de la sociedad y las tendencias de la educación superior. Sin embargo, la situación socioeconómica internacional ha provocado que los costos de operación no alcancen su punto de equilibrio. En este estudio se usó la metodología cualitativa del análisis documental y triangulación siendo su objetivo central el describir la evolución de los procesos de autoevaluación con fines de mejora de las carreras de posgrado de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) de tal forma que se identifiquen los logros y desafíos.

Palabras Clave: Aseguramiento de la Calidad, AC, Posgrado, Plan Estratégico, Mejora Curricular

Abstract

Graduate academic programs quality assurance (QA) processes are a work in process and there is a diversity of points of view and approaches on this matter. There are national organizations and international accreditation agencies that carry out evaluations in universities as well as in graduate programs using a variety of criteria and quality standards. There is also ongoing debate about whether or not to include variables such as research, graduates follow ups and shared decision systems. There is still work to be done to improve these processes to ensure the quality of graduate programs. In some cases, there has been curricular transformations or improvements in response to the demands of society and the trends of higher education. However, the international socioeconomic situation has caused operating costs not to reach a break-even point. In this study, the qualitative research methodology is documentary analysis and triangulation used to describe the evolution of self-assessment processes for the purpose of improvement in some graduate academic programs at UNI, achievements and challenges taking into account the trends of the Latin American experience, result of a documentary analysis.

Keywords: Quality Assurance, CA, Graduate Studies, Strategic Plan, Curricular Improvement.

Introducción

Según estudios realizados por el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), se sabe que los procesos de aseguramiento de la calidad en el posgrado se encuentran en desarrollo y que aún hay diversidad de propósitos y enfoques sobre cómo asegurar la calidad en estos programas académicos de posgrado, CINDA (2012). Sin embargo, también se mencionan las iniciativas y agencias que están trabajando en la evaluación y acreditación de los programas de posgrado para mejorar su calidad y asegurar que cumplan con los estándares requeridos.

El primer programa académico de posgrado de la UNI fue creado en 1986, bajo el nombre Programa de Maestría de Ingeniería Ambiental (INGAM), cuyo primer ciclo académico se desarrolló entre 1987 y 1989, UNI (2004). En este mismo programa, se abrió una segunda maestría denominada Maestría en Ciencias Ambientales, cuyo primer ciclo inició en 1990. Luego, en 1996, se fundó el Programa de Estudios Ambientales Urbano Territoriales (PEA-UT), el cual estableció un sistema de estudios de posgrado piramidal, integrando cursos, diplomados, especialidades, maestrías y un doctorado en Ciencias Ambientales, UNI (2001).

La Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) fue creada en 1999. El M.Sc. Mario Caldera Alfaro, Rector de la UNI (1998-2002), afirmó en una entrevista UNI (2004) realizada en marzo del 2004 que: "Los programas de postgrado están vinculados a las facultades, a los centros de investigación, a programas específicos y tres que se administran en la dirección de posgrado (…), (la UNI) pasó a tener alrededor de 14 Maestrías, con una dinámica permanente, continua, con un alto vínculo con la sociedad (…)". La Dirección de Posgrado de la UNI fue certificada por Consejo Universitario mediante Acuerdo No.1 de la Sesión Extraordinaria No.12-2014, realizada el 5 de septiembre del 2014.

Actualmente, la Dirección de Estudios de Posgrado y Educación Continua (DEPEC), tiene como objetivo la capacitación y formación de profesionales en el más alto nivel técnico y científico, en el ámbito de las diversas disciplinas, para que sean capaces de desarrollar sus actividades de forma independiente y provechosa para el desarrollo del país. El sistema se integra por todos los programas y unidades académicas que ofrecen cursos especializados y de Maestría y Doctorado, teniendo como instancia reguladora a la Dirección de Estudios de Posgrado y Educación Continua y como instancias ejecutoras a las facultades y a la Dirección de Estudios de Posgrado y Educación Continua, González (s.f.).

El objetivo central de este estudio es describir la evolución de los procesos de autoevaluación con fines de mejora de las carreras de posgrado de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) de tal forma que se identifiquen los logros y desafíos.

Desarrollo

• Tendencias latinoamericanas del AC del Posgrado y los desafíos actuales.

La experiencia latinoamericana en AC en las Instituciones de Educación Superior (IES) ha sido exitosa, y así ha sido reconocida por diversos actores. Sin embargo, según Lemaitre et al (2012). su éxito sugiere también sus principales problemas. Entre estos, se destaca que la acreditación se ha convertido en un sello de gran importancia para algunos gobiernos, las instituciones y los usuarios (especialmente estudiantes y empleadores).

Como consecuencia, ha tendido a convertirse en un fin y no, como se ha planteado reiteradamente, en un medio para la mejora continua. Hoy muchas veces importa más la obediencia a las exigencias del AC que las que surgen de un compromiso con la calidad.

Los procesos de acreditación de los programas de posgrado en la región mantienen básicamente los mismos componentes que los procesos de acreditación de Instituciones de Educación Superior y que los procesos de acreditación de programas de grado, CNA (2010):

•*La Autoevaluación.*

•*La Evaluación Externa o Evaluación por Pares.*

•*La Evaluación Final que realiza la Agencia u Organismo nacional o la Agencias internacional.*

•*El reconocimiento público de la calidad.*

Los programas de posgrado UNACAR (2017) que cuentan con apropiados sistemas de gobierno, tienen una gestión institucional y financiera ágil y eficaz que garantiza su sustentabilidad. La calidad de los programas de posgrado se debe en gran medida al compromiso institucional del presente rectorado, y a la atención inmediata de las recomendaciones de evaluación externa, lo que implica una intensa dinámica de vigilancia y mejoramiento de los indicadores académicos.

El Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad del posgrado se debe encontrar alineado al Plan de desarrollo institucional del posgrado, UPAEP (2019), el cual debe incluir la planeación y visión sobre el sostenimiento y consolidación de los programas Acreditados y la incorporación de nuevos programas con base en la evolución y preparación de los mismos. El nuevo modelo asumido por el posgrado en las IES debe asumir que la calidad se planifica: Implantando la evaluación como proceso permanente para ponderar alcances, conservar logros o mejorar la calidad de los posgrados de acuerdo con los índices de calidad nacionales; formando redes de colaboración inter, multi y transdisciplinarias, tanto al interior de la universidad como con otras instituciones del país o del extranjero, para resolución de problemas complejos.

La Maestría profesional es un programa o carrera de formación de nivel de posgrado que tiene como objetivo desarrollar competencias profesionales avanzadas que conduce a un grado académico de Magister Mo Maestro (Máster o Maestro) Consejo Superior Universitario Centroamericano (2018). Desarrolla una alta capacidad de innovación en el ejercicio profesional, proporciona conocimientos actualizados que permite analizar críticamente los avances en un campo disciplinario y facilita la transferencia al ámbito laboral. El plan de estudios contempla el 25% de los cursos para abordar lo relacionado a investigación. Se caracteriza por ser esencialmente práctico. Requiere como trabajo de graduación un proyecto de intervención profesional o práctico. Tiene una duración de 18 meses a 2 años y requiere entre 53 a 74 créditos centroamericanos posterior a la licenciatura. Por lo tanto, dentro del ámbito de las maestrías profesionales no se contempla la investigación, CNA (2009).

Una maestría académica es un programa de formación de nivel de posgrado que tiene como objetivo desarrollar competencias académicas e investigativas avanzadas que conduce a un grado académico de Magister, Máster o Maestro en Ciencias (MSc). Consejo Superior Universitario Centroamericano (2018) Los programas de este nivel requieren la finalización de tesis. Este tipo de programa tiene como objetivo la formación de docentes e investigadores de alto nivel técnico-científico y la preparación para la continuidad académica para estudios de doctorado. El plan de estudios contempla el 50% de los cursos para abordar lo relacionado con la investigación, con una duración de 18 meses a 2 años y requiere entre 53 a 74 créditos centroamericanos posterior a la licenciatura. Por lo tanto, el ámbito de las maestrías académicas es la investigación, CNA (2009).

El doctorado es el más alto nivel de formación académica otorgado por las universidades y tiene como objetivo desarrollar las competencias investigativas para la generación de conocimientos originales y estudios avanzados de un campo disciplinar o área específica Consejo Superior Universitario Centroamericano (2018). Los programas de nivel de doctorado conducen a un título de investigación avanzada. Se concluyen con la presentación y defensa de una tesis o disertación (o trabajo escrito equivalente en importancia y con calidad de publicación) que representa una contribución significativa al conocimiento en los respectivos campos de estudio. Estos programas se caracterizan por estar basados en investigación y no en cursos. El plan de estudios contempla como mínimo el 60% de los cursos de investigación con una duración de 3 a 4 años y requiere entre 50 a 70 créditos centroamericanos sobre maestría. Por lo tanto, el ámbito del doctorado es la investigación, CNA (2009).

Los Planes de Estudio del posgrado, que son de corta duración, en comparación con los programas de grado están llamados a ser flexibles y adecuarse rápidamente, en función de los requisitos establecidos por la sociedad y el entorno.

Para asegurar la alta calidad que se requiere, tanto en maestrías académicas como en programas de doctorados, se consideran los siguientes requisitos:

•Profesores de planta y de tiempo completo en número suficiente CNA (2009).

•Los profesores deben tener formación a nivel de Doctorado para Programas de Doctorado y debería también ser así para las maestrías de investigación.

•Contratación de doctores en áreas requeridas (cinco por año) UPAEP (2019).

•Trayectoria de investigación, en los últimos cinco años, de los profesores avalada por sus publicaciones, otros productos de investigación y presencia en eventos académicos nacionales e internacionales CNA (2009).

•Los profesores deben estar organizados prioritariamente en Grupos de Investigación.

•En estructuras similares que le den estabilidad y continuidad al trabajo en este campo.

oEstos grupos deben tener Líneas de Investigación claramente definidas que reflejen las investigaciones que realizan los profesores.

•Realización de seminarios, talleres y otros eventos que promuevan la investigación.

•Fluida interacción entre estudiantes y profesores con base en seminarios y en actividades de investigación, siendo la Tesis (en el caso de los Doctorados) y el Trabajo de Grado (en el caso de las maestrías) la principal actividad a realizarse.

•Permitir al doctorando producir una Tesis publicable en el ámbito internacional, que sea un trabajo de investigación original y que sea una contribución al tema estudiado.

•Convenios de intercambio con universidades de prestigio internacional.

•Invitar a profesores visitantes (10 por año), UPAEP (2019).

•Infraestructura investigativa comparable con estándares internacionales, cuyos requerimientos obviamente varían de un área de la ciencia a otro, CNA (2009).

•Estudiantes y profesores deben contar con los medios adecuados y necesarios para el desarrollo de sus labores, como es el caso de Biblioteca y bases de datos de buena calidad. Por medio de convenios con otras universidades se puede suplir el acceso a equipos muy costosos que se puedan requerir.

•En materia de vinculación, las IES que tiene programas de posgrado acreditados deben fortalecer permanentemente su investigación a través de convenios con las instituciones líderes a nivel nacional.

•Pertenecer a redes de Universidades que permitan impartir cursos colaborativamente en temas de investigación, estrategia, competitividad y desarrollo económico.

•Contar con relaciones académicas con universidades de prestigio a nivel nacional e internacional para permitir la internacionalización de los posgrados, el desarrollo de estancias y colaboración en materia de proyectos e investigaciones.

La calidad del posgrado no puede verificarse plenamente por el cumplimiento de algunos atributos establecidos como estándares fijos, sino que se debe avanzar en la evaluación de su potencial de innovación y de su vinculación con las complejas necesidades del mundo actual, Abreu-Hernández (2015). Lo anterior obliga a las Agencias a establecer nuevas variables, indicadores y criterios para diseñar y evaluar el posgrado y favorecer el potencial de innovación que demanda la sociedad del conocimiento.

Aunque hay avances en el AC del posgrado de la Universidad de Ingeniería (UNI), aún hay trabajo por hacer para mejorar el proceso y garantizar la calidad de los programas de posgrado. La situación socioeconómica en Nicaragua y la región tiene un impacto en la accesibilidad a estudios de postgrado. Debido a factores como la inflación, el índice de precios y la falta de recursos, muchas personas tienen dificultades para financiar sus estudios.

Es importante abordar estas barreras y trabajar para crear un ambiente más resolutivo y pertinente en el AC de los posgrados en Latinoamérica. A pesar de que Red Comunica (2022) afirma que la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) cuenta con un buen desarrollo en la materia en términos de programas de grado acreditados y en términos de acreditación de mínimos de calidad a nivel institucional, Red Comunica (2022) en el posgrado la historia es distinta.

La Maestría en Gestión de la Tecnología de la Información y Comunicación (MGTIC) y la Maestría en Procesamiento de Alimentos tienen más de dos años de no abrir ciclos académicos por falta de demanda.

• Los albores del Aseguramiento de la Calidad a nivel nacional.

En el marco de una necesidad globalizada sobre cómo se podía garantizar la calidad de la Educación Superior en Nicaragua, que incluye el Posgrado; en el año 2006 se instituyó el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), ente rector y máxima autoridad del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación, creado mediante la Ley 704 publicada en La Gaceta Diario Oficial número 172 del 12 de septiembre de 2011. Surge como una necesidad de alcanzar la calidad de la educación nicaragüense y brindar reconocimiento a las instituciones del sistema que se esfuerzan por lograrla, CNEA (2023).

Este Consejo surge como una necesidad de alcanzar la calidad de la educación nicaragüense y brindar reconocimiento a las IES que se esfuerzan por lograrla, de conformidad con su naturaleza y propósitos, en las instancias y mecanismos establecidos por la Ley 704. El consejo

promueve la cultura de la evaluación y vela por el aseguramiento de la calidad del Sistema Educativo Nicaragüense mediante procesos de evaluación institucional, acreditación y evaluación de resultados.

Cada IES, dentro de su organización, debe contar con un sistema de aseguramiento de la calidad que les permita gestionar los procesos encaminados a mejorarla; su forma de organización y funcionamiento lo establece cada institución en ejercicio de su autonomía, CNEA (2023).

• Los albores del Aseguramiento de la Calidad en la UNI.

La UNI, en compromiso permanente con la calidad, creó el Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria (PIEAU) el 05 de diciembre del 2000 con base en el Acuerdo de Rectoría No. 196. La misión del antes PIEAU, ahora Dirección de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional (DGACI) a partir del 2023, UNI (2023), es: "El Programa Institucional de Evaluación y Acreditación Universitaria (PIEAU-UNI) es una instancia Académica del ámbito central de la universidad Nacional de Ingeniería dedicada a promover, dirigir y facilitar los procesos de auto evaluación y seguimiento a los planes de mejoras como parte de la cultura gerencial universitaria para el mejoramiento de la calidad y la conducción de los procesos de acreditación en el espacio nacional e internacional".

En cumplimiento de esta misión, del antes PIEAU y ahora DGACI ha permitido asesorar, facilitar y concluir 44 procesos de autoevaluación, de los cuales se obtuvo planes de mejora con un fuerte componente curricular, principalmente al nivel de grado, Vargas (2019).

• Procesos de Autoevaluación Institucional 2004, 2010 y 2014.

Dentro del marco de las carreras de posgrado de la UNI entre los principales logros y desafíos del proceso de Autoevaluación Institucional 2004 y 2010 de la UNI, se mencionó que en el año 2009 se realizó el primer proceso de autoevaluación con fines de mejora de la maestría en Ingeniería Ambiental y en el 2010 el proceso de la maestría en Ciencias Ambientales. Además, se mencionó que en el año 2013 culminó el proceso de la Maestría en Procesamiento de Alimentos; todas con el Manual de ACAP, edición 2008. Luego en el 2014 en el tercer proceso de Autoevaluación Institucional se destacó que los esfuerzos realizados institucionalmente a favor de la articulación académica y administrativa, entre las maestrías que se ofertan en las facultades y las maestrías de la DEPEC daban sus primeros pasos.

Después, la UNI en su Plan de Mejora Institucional 2016-2018 (PMI-UNI 2016-2018) se planteó 196 acciones de mejora, de las cuales 17 acciones eran en referencia a indicadores de calidad del Posgrado. El Informe Final de Cumplimiento del Seguimiento al PMI-UNI 2016-2018, de julio 2019 cita en su Resultado No. FD-061-3A-086(005) que: "(…) Es materia pendiente la homologación de los programas de maestría que administran las facultades. Esta acción de mejora se considera avanzada". PIEAU (2019, p. 47).

• Proceso de Autoevaluación de Programa de Posgrado con fines de mejora.

A nivel de posgrado, en el año 2009 se realizó el primer proceso de autoevaluación con fines de mejora de la maestría en Ingeniería Ambiental y en el 2010 el proceso de la maestría en Ciencias Ambientales, PIENSA (2015). En el 2012 inicio el proceso de la Maestría en Procesamiento de Alimentos y en el año 2013 culminó; usando el Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrado (ACAP), edición 2008.

En el mes de mayo de 2017 se llevó a cabo en la UNI un seminario-taller organizado por la DEPEC de la UNI en colaboración con la Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrados (AUIP) titulado: Gestión de la Calidad del Postgrado, dirigidos por el Dr. Luis Felipe Abreu Hernández de la UNAM de México y el Dr. Pedro Antonio Prieto Pulido de la Universidad del Valle Cali, Colombia y como miembros de AUIP. En este taller facilitado por estos Expertos Internacionales: se llevaron a cabo ejercicios de determinación de la Brecha de los Programas de Maestría en Ingeniería Ambiental del PIENSA, Maestría en Procesamiento de Alimentos (PMA) de la Facultad de Ingeniería Química (FIQ) y Maestría en Gestión de la Tecnología de la Información y Comunicación (MGTIC) de la Facultad de Electrotecnia y Computación (FEC), así como tres carreras de posgrados administradas en la DEPEC.

El proceso de revisión y actualización del proceso de autoevaluación del PMPA inició a finales de abril de 2017 con la presentación y análisis de los resultados del proceso de autoevaluación del PMPA (2012-2014). Ese mismo año se dio inicio al proceso de autoevaluación de la MGTIC con fines de mejora con el Manual de Acreditación de la Agencia Centroamericana de Acreditación de Posgrado (ACAP), edición 2008. Luego para el año 2021 se arrancó con el proceso de seguimiento al correspondiente Plan de Mejora. De igual manera el seguimiento al Plan de Mejora de la MPA arranco con la Planificación Institucional en octubre del 2022; Ambos se han venido ejecutando respectivamente hasta la fecha.

• Proceso de Verificación de Obligaciones de Mínimos de Calidad (PVO)

La UNI fue llamada por el CNEA el 01 de septiembre de 2021 a iniciar el proceso de verificación de obligaciones del artículo 10 de la Ley 704. En enero de 2022, cumpliendo con esta convocatoria de ley, la Universidad presentó al CNEA el Informe Final de Auto verificación ocupando la trigésima posición en hacer la entrega oficial. El documento fue elaborado tomando en cuenta los referentes técnicos: "Guía de Auto verificación de las Obligaciones Establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704 (2021)", "Manual de Verificación Externa de las Obligaciones Establecidas en el Arto. 10 de la Ley 704 (2020)", "Glosario de la Educación Superior de Nicaragua (2020)" y el "Modelo de Calidad de la Educación Superior Nicaragüense" (2019).

El Proceso de Autoverificación fue implementado con base en las etapas que establece el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) y la experiencia acumulada de la UNI en materia de evaluación y acreditación: Dentro de estas etapas sobresale la "Organización del proceso verificación de obligaciones de la Ley 704" la cual conllevó a la conformación de la Subcomisión Mínimo de Calidad 3 de Posgrado. Dicha sub comisión llenó los formatos correspondientes a los planes de estudio, diseños curriculares y programas de asignatura de las 12 carreras de posgrado registradas con el CNEA.

El PVO fortaleció el Posgrado en la UNI. Se midió la existencia y adecuación de los componentes estructurales requeridos Hernández (2021). Proceso de autoverificación de obligaciones de la Ley 704 en la UNI. En el año 2021, seis (6) Programas de Posgrados inactivos fueron cerrados para valorar una futura transformación curricular para hacerlos más pertinentes. Lo cual se hizo en sesión ordinaria de Consejo Universitario UNI 11-2021.

Los Planes de Estudio de los Programas Académicos de Posgrado de la UNI, desde sus componentes curriculares, fueron revisados y fortalecidos. Adicionalmente se detectaron otras oportunidades de cambios curriculares para mejorar la pertinencia, a saber, cuatro resultados de esta revisión:

1. El Programa de Maestría en Procesamiento de Alimentos (PMPA) cambió de nombre a PMPA y Seguridad Alimentaria. Se tiene estipulado que este cambio se concretice a partir del ciclo VIII de la maestría que inicia en todo el 2023, FIQ (2022).

2. Se actualizaron cuatro (4) programas de asignatura de la Maestría en Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación (MGTIC): 1) Comunicaciones Digitales, 2) Redes Inalámbricas, 3) Ingeniería de Requerimientos, y 4) Arquitectura de Sistemas de Información Empresarial, FEC (2022).

3. El Diseño Curricular 2018 Maestrías Ambientales PIENSA A) Maestría en Ciencias Ambientales con mención en Ingeniería Ambiental o en Gestión Ambiental; B) Maestría en Ingeniería Ambiental y C) Maestría en Gestión Ambiental; fue validado con el colectivo docente del Programa de Investigación, Estudios Nacionales y Servicios del Ambiente (PIENSA) en Taller realizado el 29 de septiembre de 2020.

4. Fueron incorporadas recomendaciones sugeridas por los docentes y el 25 de noviembre de 2020 fue aprobado en Comité Académico del PIENSA en su sesión ordinaria N° 18-2020, mediante acuerdo N° 2. Posteriormente fue aprobado en el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Ingeniería, sesión ordinaria CU 11-2019 Acuerdo Numero 1.

En abril de 2022, la UNI recibió la Visita de Verificación Externa, con una Agenda de cinco (5) días, la cual permitió que los pares verificadores pudieran validar la información facilitada de cada una de las obligaciones de Ley, mediante la revisión de evidencias, consultas a actores claves y recorridos por las instalaciones la UNI Central y sus sedes.

Más adelante en el mes de junio de 2022 se recibió de parte del CNEA el Informe Final de Verificación Externa, en el cual, la UNI superó el nivel de adecuación solicitado. El 24 junio, la UNI recibió el Certificado de Acreditación de Mínimos de Calidad Institucional según las leyes 582, 704 y 1087 con base en los resultados del proceso de verificación y se obtuvo el nivel de "Optimizada", convirtiéndose en la décimo séptima institución en alcanzar esta mención, Red Comunica (2022).

• La transformación curricular del Posgrado de la UNI en la Planificación Estratégica.

La transformación curricular del Posgrado está presente tanto en la Planificación Estratégica de la UNI como en la Planificación Operativa de la Dirección de Posgrado y Educación Continua. Se lee en el Objetivo Estratégico 5: Garantizar una oferta académica de posgrado pertinente a nivel nacional y regional que responda a las demandas y necesidades del entorno contribuyendo en el desarrollo y transformación de la sociedad y en su Estrategia 2. Incorporación de los referentes nacionales e internacionales en los procesos de mejoramiento curricular de los programas de Posgrado con el fin de garantizar su pertinencia; UNI (2022).

También se tiene la Estrategia Institucional UNI No. 1,724: Incorporación de los referentes Nacionales e Internacionales en los procesos de mejoramiento curricular de los programas de Posgrado con el fin de garantizar su pertinencia y el Resultado Previsto de la Actividad SIPSSI[1] POA-DEPEC 2022 No.1290: Mejoramiento continuo de los diseños curriculares de los diferentes programas ofertados por la Dirección de Posgrado, adaptándolos a las necesidades de las diferentes instituciones privadas y estatales; del Seguimiento

[1]Sistema de Información de Planificación, Presupuesto y Seguimiento Institucional

Plan Operativo Anual de la (DEPEC) III Trimestre - Año 2022 Universidad Nacional de Ingenieria.

Conclusiones

Los procesos de autoevaluación con fines de mejora de las carreras de posgrado en la UNI y sus retos han evolucionado paulatinamente, alcanzando logros y planteándose desafíos en el camino. Particularmente en algunos posgrados se han realizado mejoramiento y transformaciones considerando las demandas de la sociedad y las tendencias de la educación superior, como por ejemplo la Maestría en Gestión y Tecnología de la Información y la Comunicación que mejoró cuatro Programas de Asignatura y el ejemplo de la Maestría en Procesamiento de Alimentos que aprobó en Consejo Facultativo de la FIQ cambio de nombre para volverla más pertinente, FIQ (2022).

La UNI ha autoevaluado tres carreras de posgrado con fines de mejora y tener un plan de mejora ejecutado y dos en ejecución; sin embargo, hay trabajo por hacer para mejorar el proceso y garantizar la calidad de los programas de posgrado. La situación socioeconómica nacional y regional que provoca que el costo de abrir un ciclo de estudio no alcance su punto de equilibrio es un enorme desafío.

Los procesos de acreditación de los programas de posgrado en la región mantienen básicamente los mismos componentes que los procesos de acreditación de Instituciones de Educación Superior y que los procesos de acreditación de programas de grado. Debe darse una alineación estratégica y operativa entre el Sistema de Gestión y Aseguramiento de la Calidad del posgrado y el correspondiente Plan de desarrollo institucional del posgrado.

Los planes de estudio del posgrado, que son de poca duración, en comparación con los programas de grado; requieren ser flexibles y adecuarse rápidamente, en función de los requisitos establecidos por la sociedad y el entorno.

Referencias bibliográficas

Abreu-Hernández, Luis Felipe y De la Cruz-Flores, Gabriela. Revista Perfiles Educativos (2015) Crisis en la calidad del posgrado ¿Evaluación de la obviedad, o evaluación de procesos para impulsar la innovación en la sociedad del conocimiento? Volume 37, Issue 147, January–March 2015, Pages 162-182. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185269815000112 recuperado el nueve de marzo de 2023.

CINDA (2012) Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica. Educación Superior Informe 2012. Primera edición: mayo de 2012.

CNA (2010). Acreditación de programas de postgrado. https://www.cna.gov.co/1779/w3-article-402206.html?_noredirect=1 recuperado el nueve de marzo de 2023.

CNEA (2023) ¿Quiénes Somos? Sitio Web del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. https://www.cnea.edu.ni/sobre-el-cnea/quienes-somos recuperado el nueve de marzo de 2023.

Consejo Superior Universitario Centroamericano (2018). Marco de cualificaciones para la educación superior centroamericana (MCESCA). Resultados de aprendizaje esperados para los niveles técnico superior universitario, bachillerato universitario, licenciatura, maestría y doctorado. Guatemala.

FEC (2022) Informe de Seguimiento del POA FEC 2022 III Trimestre Actividad SIPSSI No. 508. Facultad de Electrotecnia y Computación, RUSB.

FIQ (2022) Acta de Consejo de Facultad del 8 de septiembre de 2022. Secretaria Académica de la Facultad de Ingenieria Química, RUSB.

González López, Freddy (s.f.) Posgrado Universidad Nacional de Ingeniería https://www.uni.edu.ni/#/posgrado recuperado el once de noviembre de 2022. Hernández Téllez, Manuel y Molina, Luz Violeta (2017). Fortaleciendo el Posgrado en ambiente. Revista Calidad Universitaria Edición Número 9, Año 9 diciembre 2017 ISSN: 2304-6988

Hernández Téllez, Manuel (2021). Hacia la Acreditación de Mínimos de Calidad con el CNEA. Revista Calidad Universitaria Edición Número 13, Año 13 diciembre 2021 ISSN: 2304-6988

Lemaitre, María José y Zenteno, María Elisa (2012) Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica. Educación superior. Informe 2012. Centro Interuniversitario de Desarrollo, Universia, Unión Europea. https://cinda.cl/wp-content/uploads/2012/05/aseguramiento-de-la-calidad-en-iberoamerica-educacion-superior-informe-2012.pdf recuperado el nueve de marzo de 2023. PIEAU-UNI (2004). Informe de Evaluación Institucional de la UNI. Managua, Nicaragua.

PIEAU-UNI (2010). Informe de Evaluación Institucional de la UNI. Managua, Nicaragua.

PIEAU-UNI (2014). Informe de Evaluación Institucional de la UNI. Managua, Nicaragua.

PIEAU-UNI (2019) Informe Final de Cumplimiento del Plan de Mejora Institucional (PMI-UNI 2016-2018).

PIENSA UNI (2015) Informe Final del Proceso de Autoevaluación de la Maestría de Ing. Ambiental basada en el Manual de ACAP.

Red Comunica (2022) CNEA otorga a UNI Acreditación Optimizada 27 de junio de 2022 https://redcomunica.csuca.org/index.php/assets/universidad-nacional-de-ingenieria-uni/blog/7468/20220624-163537.jpg recuperado el nueve de marzo de 2023. UNACAR (2017) Universidad Autónoma del Carmen, Dirección General de Investigación y Posgrado. Programa: Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad del Posgrado. https://www.unacar.mx/posgrado/document/SIGC.pdf recuperado el nueve de marzo de 2023. UNI (2001). Programa de Estudios Ambientales Urbano Territoriales, Sistema de enseñanza de postgrado del Programa de Estudios Ambientales Urbanos Territoriales. Managua.

UNI (2004) Informe de Autoevaluación de la Universidad Nacional de Ingeniería de 2004.

UNI (2022) Plan Estratégico de Desarrollo UNI 2020 -2030 ajustado en el año 2022. Managua, Nicaragua.

UNI (2023) Certificación de actualización de la VRAC 2023 Secretaria General UNI.

UPAEP (2019) Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla Dirección de Calidad del Posgrado. Sistema de Mejora Continua y Aseguramiento de La Calidad.

https://upaep.mx/images/oferta_educativa/posgrados/docs/conacyt/MCDEIN/Sist_Aseg_Calidad_Programas_de_Posgrado.pdf recuperado el nueve de marzo de 2023. Vargas Hernández, Marcia (2019) La

Autoevaluación Institucional y de Programas, Universidad Nacional de Ingeniería, Nicaragua: logros y desafíos. Revista Calidad Universitaria Edición Número 11, Año 11, diciembre 2019 11 ISSN: 2304-6988

Vargas Hernández, Marcia (2022) Trayectoria en Evaluación y Acreditación Institucional y de Programas Académicos de Grado y Posgrado Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). Presentación de la Dra. Marcia Vargas Hernández Directora PIEAU-UNI durante el Acto Oficial "Entrega de Certificados de Acreditación de ACAAI" el 21 de octubre de 2022

https://www.youtube.com/watch?v=FFOPK5Pr03I (minuto 27:07) recuperado el nueve de marzo de 2023.

DESAFÍOS Y ALTERNATIVAS DE LA GESTIÓN EN LAS ESCUELAS NORMALES PÚBLICAS

CHALLENGES AND ALTERNATIVES OF MANAGEMENT IN PUBLIC NORMAL SCHOOLS

Juan Gutiérrez García
https://orcid.org/0000-0001-5132-7853
Benemérita Escuela Nacional de Maestros

Resumen

Hoy las instituciones formadoras de docentes, específicamente las Escuelas Normales Públicas de la Ciudad de México, enfrentan el desafío de formar el tipo de maestro que la educación básica demanda en su ámbito de competencia, A fin de encarar este desafío y en congruencia con la complejidad de los escenarios que predomina en estos centros educativos, se requiere redefinir el sentido y significado de la gestión que se realiza en su interior. Desde esta perspectiva, el objetivo del presente ensayo académico consiste en caracterizar los desafíos que enfrenta la gestión institucional en estos centros educativos respecto a sus fundamentos teórico-referenciales, su intencionalidad y los procesos que definen su alcance como dimensión de la transformación institucional. A partir de la caracterización realizada se formularon alternativas relacionadas con los componentes de la gestión como la interdependencia de estas instituciones con el contexto, su organización, la planeación, la comunicación, la dirección y la evaluación entre los más relevantes.

A través de estas alternativas se pretende redefinir a la gestión como un proceso articulador y potenciador de iniciativas y propuestas dirigidas a trazar la trayectoria de la transformación académica de estas instituciones educativas, mismas que se han propuesto a los directivos para su implementación.

Palabras clave: gestión institucional, instituciones formadoras de docentes, transformación académica, planeación y evaluación.

Abstract

Today the teacher training institutions, specifically the Normal Public Schools of Mexico City, face the challenge of training the type of teacher that basic education demands in their field of competence. In order to face this challenge and in congruence with the complexity of the scenarios that predominate in these educational centers, it is necessary to redefine the sense and meaning of the management that is carried out within them. From this perspective, the objective of this academic essay is to characterize the challenges faced by institutional management in these educational centers regarding their theoretical-referential foundations, their intentionality, and the processes that define their scope as a dimension of institutional transformation.

Based on the characterization carried out, alternatives related to the management components were formulated, such as the interdependence of these institutions with the context, their organization, planning, communication, management and evaluation among

the most relevant. Through these alternatives, it is intended to redefine management as an articulating and enhancing process of initiatives and proposals aimed at tracing the trajectory of the academic transformation of these educational institutions, which have been proposed to managers for their implementation.

Key words: institutional management, teacher training institutions, academic transformation, planning and evaluation.

Introducción

Las dos primeras décadas del siglo XXI se han distinguido por dar paso al predominio de la incertidumbre como sello debido a las profundas transformaciones que han tenido lugar en el ámbito económico, político, social, científico y en el tecnológico en todo el orbe. En este contexto, los sistemas educativos no han sido ajenos al dinamismo de la sociedad actual de la cual forman parte. "A partir de las transformaciones educativas en las diferentes naciones, surgen las necesidades de ser líderes en el siglo XXI, pero ello implica enfrentarse a retos sociales, culturales, generacionales, étnicos […] (Bernate, 2021, pág. 3)

De manera concreta las instituciones formales de educación enfrentan en la actualidad dos enormes desafíos: responden a las exigencias y requerimientos que representa la formación de capital humano para el aparato productivo en los términos y condiciones definidas por el vertiginoso desarrollo científico y tecnológico o bien atiendan las demandas sociales de educación de los grupos más vulnerables en términos de reivindicación y movilidad social. La situación antes descrita, coloca a las instituciones educativas, en una verdadera encrucijada: responden estrictamente a las demandas del mercado laboral imperante en términos de formación de recursos humanos o atienden las legítimas demandas de los sectores de la población más vulnerables a partir de los principios de equidad, igualdad, y justicia social que resultan una prioridad más que urgente, inaplazable por atender.

En este marco, la gestión se ha convertido en una de las dimensiones de las instituciones educativas que conjuntamente con la planeación y la evaluación constituyen procesos cruciales para plantear y llevar a cabo la transformación de los servicios educativos que se ofrecen a la población en todos los niveles y tipos de la educación formal. "Por otra parte, estudios […] constatan la importancia de la gestión institucional y de la enseñanza en el aula para lograr buenos resultados educativos a nivel general […] (Acevedo et al., 2017, pág. 56)

Por lo expuesto, se reconocen en primer término, los desafíos que hoy encaran las Escuelas Normales Públicas de la Ciudad de México (ENPCM) para construir escenarios de desarrollo académicos en el corto, mediano y largo plazo que las conduzcan a replantear la formación de los docentes para la educación básica sustentada en los principios de justicia, equidad, igualdad e inclusión de tal manera que sus egresados respondan a los desafíos que representa la formación de ciudadanos que a través de su participación activa, contribuyan a la edificación de una sociedad democrática, igualitaria y más justa en los órdenes de la vida económica, política y cultural de las diferentes regiones y ámbitos de México.

En este contexto, el objetivo del presente ensayo consiste en analizar y caracterizar los desafíos que enfrenta la gestión institucional y las posibilidades reales para repensarla y definirla como una práctica que desde un enfoque integrador impulse a todos los actores que conforman las ENPCM como organizaciones capaces de

generar los aperendizajes organizacionales para materializar los cambios profundos en sus estructuras académicas. Así, las preguntas centrales que orientan la construcción de este ensayo académico se formularon en los siguientes términos: ¿Qué rasgos caracterizan los desafíos que encara la gestión institucional como proceso dirigido a lograr la transformación académica de las ENPCM? y ¿Cuáles son los trazos de la gestión como proceso institucional dirigido a la transformación académica de las ENPCM?

• Revisión de la literatura

Con el propósito de fundamentar el análisis que se efectúa respecto a los desafíos que enfrenta en la actualidad la gestión institucional y el papel que desempeña esta en la transformación académica de las ENPCM se realiza la revisión de diferentes aproximaciones teóricas que se han efectuado al respecto.

Hoy se reconoce como uno de los desafíos de la gestión institucional el contribuir de manera efectiva a la transformación académica de las ENPCM a través del diseño, implementación y evaluación de programas y proyectos que posibilite responder con pertinencia a las demandas de la sociedad actual en el ámbito de la formación docente; concretamente en lo que corresponde a la formación inicial profesional, la capacitación, la actualización, la superación profesional y el desarrollo profesional. "Las características y condiciones del mundo de hoy exigen a las instituciones educativas el diseño de proyectos más eficientes para enfrentar los retos del desarrollo, las demandas de la sociedad […]" (Oseda et al., pág. 209).

En cuanto a los elementos estructurales que conforman la gestión institucional, ésta enfrenta el desafío de reenfocarla como un proceso estratégico a través del cual se definan los escenarios de la transformación de una institucion educativa a partir de un conjunto articulado de acciones en los campos de la planeación, la organización, la dirección y la evaluación entre los más destacados. "Por lo tanto, se hace necesario comprender la gestión institucional con elementos centrados en el proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, tendiente a producir un resultado en particular […] (Melquiades, 2021, pág. 55).

Desde la postura sociocultural, el desafío que confronta la gestión como una alternativa viable para definir la transformación académica de las instituciones de educación superior la implantación de políticas en las que se reconozcan la identidad propia de cada institución educativa, así como las particularidaes específicas del contexto socioeconómico y cultural en las que se encuentran inmersas. Esto significa el desafío de construir modelos de gestión diefrenciados con un enfoque intercultural. "No se debe aplicar conceptos e instrumentos de gestión y evaluación uniformes, de carácter universal, para realizar el monitoreo de instituciones y actividades heterogéneas […] (Ricaurte y Pozo, 2018 , pág. 204).

Otro de los desafíos que enfrentan los sistemas educativos del orbe y, por ende, las instituciones que los conforman se refiere a la manera como estas definen su interacción con el contexto social en el que se encuentran. En este sentido, las demandas concretas a las que tienen que responder de manera pertinente las instituciones de ducación superior se centran en la formación de capital humano para la economía y atender las necesidades sociales de educación,lo que atañe directamente a la gestión al focalizarla como un proceso dirigido al logro de metas concretas en la formación de los sujetos tal como se señala a continuación: "Lograr una gestión institucional eficaz y adecuada, es uno de los desafíos más importantes y complejos que deben enfrentar las instituciones educativas en la sociedad actual,[…] (Ramos, s/f, pág. 1).

La práctica de la gestión institucional enfrenta un desafío mayúsculo que es el referido a reorientarla hacia el logro de metas y objetivos de carácter pedagógico de un centro educativo. En este sentido, se reconoce la relevancia que representa el fin que se le ha, asignado a la gestión como dimensión estructural de las instituciones educativas en el logro de resultados tangibles, que tienen que ver directamente con la obtención de logros de aprendizaje, lo que, a su vez, legitima su existencia y funcionamiento. En este ámbito se enfatiza que: "La importancia de la gestión educativa radica en la creación e implementación de políticas públicas educativas a nivel macro, las cuales inciden en el funcionamiento y acciones de las instituciones educativas […] (Farfán Cabrera, 2017, pág. 47).

La gestión como proceso detonador de la transformación académica de las instituciones de educación superior, enfrenta también el desafío de lo que implica el diseño e implantación de políticas dirigidas a lograr la articulación de acciones y mecanismos que garanticen tanto el logro de los objetivos y metas formulados como la intervención proactiva y responsble de los actores que las integran en la consecución de los proyectos institucionales, a fin de ir materializando los estadios de transformación académica; "[…] por gestión institucional se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y los recursos materiales,humanos y financieros de la institución, […] (Bernasconi, 2018, pág. 29).

Otra de las cuestiones que desde la gestión institucional constituye otro de los desafíos por el papel que desempeña en el proceso de transformación académica de los centros de educación superior, es el referido a la generación de una mayor autonomía en la capacidad de gestión. *"En este período fue emblemático el Programa de Escuelas de Calidad (PEC), cuyo objetivo consistió en fortalecer la escasa autonomía que tenían las escuelas públicas para definir e implementar planes de trabajo […] (Acevedo et al., 2017, pág. 57).* Desde esta perspectiva, se plantea como prioridad atender la demanda que desde las instituciones educativas se ha planteado con el fin de construir planes de desarrollo que repercutan en la renovación académica de la institución.

Por otra parte, en la actualidad se reconoce la escasa producción de conocimiento en el campo de la gestión educativa institucional, concretamente en lo que respecta a los marcos teórico-refrenciales de la misma; su intencionalida; la naturaleza de los procesos que comprende; la intervención de los actores que conforman estas entidades y el papel que desempeña en el funcionamiento y transformación académica de las instituciones de educación superior. *"La investigación y sus resultados servirán para consolidar el proceso administrativo, así como dotar de los elementos estructurales que pretenden alinear el comportamiento organizacional […] (Velez et al., 2022., pág. 154).*

El plantear la transformación de las instituciones de educación superior desde la gestión representa el desafío de asumir una visión del cambio, que tiene como centro la actuación colectiva dirigida a la reflexión y el análisis de las problemáticas; los retos y desfíos que enfrentan en la actualidad, así como formulación, diseño e implementación de alternativas viables a partir del desarrollo de prácticas cimentadas en el actuar ético-profesional de los agentes que conforman las comunidades académicas. *"Esta forma de percibir la transformación educativa desde la gestión escolar, postula que las distintas formas de organizar y regular la acción social, generan distintas prácticas sociales […]"* (Paredes, Sánchez, & badillo, 2016, pág. 1615).

• Desafíos de la gestión institucional, entre dilemas y encrucijadas

Respecto a los desafíos que encara la gestión en las ENPCM como instituciones de educación superior en la actualidad, estos se caracterizan en primer término por la existencia de un sinnúmero de entidades y organismos que atienden la formación inicial profesional, la actualización, la capacitación, la superación y el desarrollo profesional de los docentes de educación básica.

Desde esta perspectiva, las ENPCM funcionan de manera desarticulada en un esquema insular en donde se superponen, se confrontan y se duplican ámbitos de competencia, atribuciones y funciones. Así mismo se compite por atender las poblaciones objetivo que demandan estos servicios educativos. Esta situación genera, a su vez, una falta de eficiencia en el ejercicio del gasto que se destina a los servicios educativos que ofrecen estas instituciones.

Por lo expuesto, una de las situaciones que ha contribuido a la desarticulación de las ENPCM es la persistencia de un esquema de gestión centralizado a través del cual se determinan e implantan políticas, planes, programas y proyectos sin que estos tengan una repercusión real en la renovación académica de estas entidades educativas debido a su carácter homogeneizador que pasa por alto las características, condiciones y problemáticas particulares que confrontan debido a la cultura que prevalece al interior de estas; caracterizada por los protocolos, las rutinas, y los conflictos de interés existentes entre los diferentes grupos político-ideológicos que las conforman.

En este sentido, los procesos de gestión institucional, que se desarrollan al interior de las ENPCM se caracterizan por la adopción de un esquema jerarquizado descendente con apego a las líneas de autoridad especificadas en el marco normativo, lo que determina que la toma de decisiones, los procesos de comunicación, las formas de trabajo, la interacción entre los actores que las conforman, tenga un carácter vertical, inhibiendo esto la generación de iniciativas de trabajo colaborativo dirigidas al diseño e implementación de propuestas de transformación académica creativas e innovadoras que estimulen y promuevan la realización de prácticas rutinarias de trabajo poco significativas para quienes las llevan a cabo.

En cuanto al sistema programático presupuestal, los esquemas de asignación-ejercicio de los recursos financieros para las ENPCM se realiza de manera diferenciada con base en la tendencia histórica en la asignación de los mismos. Esto ha provocado en primer término, un estancamiento e incluso la disminución de recursos para el financiamiento de los diferentes programas y proyectos de desarrollo académico. Otro factor que incide de manera preponderante en este rubro son las políticas de austeridad presupuestal impuestas desde las instancias centrales del gobierno federal. Esta situación incide de manera vinculante en la prevalencia de escenarios institucionales caracterizados por carencia de condiciones básicas para la generación de escenarios que promuevan la transformación académica.

En este sentido, el funcionamiento de las ENPCM dista de manera significativa con respecto a las expectativas que desde lo social se espera en términos de su desempeño.

Esto en virtud de que los estudios de carácter organizacional, acerca de lo que acontece al interior de las mismas son casi nulos, y los que se han realizados poco han mostrado de lo que acontece en realidad en la vida cotidiana de estas instituciones, dejando en manos de los llamados *"expertos"* el análisis de la realidad de estas entidades que legitiman su actuar en su formación validada por un alto grado de racionalidad científica y tecnológica. Esto ha conducido, a su vez, al aislamiento de las ENPCM respecto de las políticas que se implementan desde las instancias centrales de gestión del gobierno federal.

Así mismo, existe una evidente tendencia entre los tomadores de decisiones de concebir como fin último de la gestión la obtención de productos tangibles, en términos de logros de aprendizaje, pasando por alto tanto el valor del proceso que condujo a la obtención de los mismos y el valor que esto representa en términos de la promoción y reconocimiento de las prácticas innovadoras que se generan en las ENPCM, como resultado del desarrollo de la investigación y el impacto en la generación y aplicación del conocimiento para el diseño e implementación de programas y proyectos dirigidos a la transformación académica de los servicios de formación profesional inicial, capacitación, actualización, superación y desarrollo profesional de los docentes de educación básica.

Es evidente también el apego que muestran los tomadores de decisiones por constreñir su actuar al estricto marco normativo determinado por las instancias centrales que dirigen el sistema educativo, provocando una práctica de la gestión centrada en la vigilancia y el control despersonalizado y rutinario de la intervención de los actores durante la realización de las actividades de índole académico y administrativo que tienen lugar en las ENPCM. Esto provoca, a su vez, procesos de extrañamiento hacia las tareas y actividades por parte de los agentes que las realizan, lo que redunda en el logro de resultados que distan de los esperados en términos de eficacia y eficiencia.

• La gestión institucional, proceso potenciador de la transformación académica

Hoy la gestión institucional tiene que ser repensada y, por ende, redefinida con el propósito de focalizarla como un proceso dirigido al cambio y la transformación académica de las ENPCM. En este sentido, los planteamientos que a continuación se exponen parten del principio de que estas instituciones son entidades complejas, cuyo funcionamiento y desempeño está mediado por múltiples factores de índole económico, social, político, cultural e ideológico, los cuales tienen como fin el logro de los objetivos que estas pretenden alcanzar en congruencia con la misión y la visión centradas ambas en la formación de los docentes que demanda la educación básica.

Desde el ámbito de la gestión, las ENPCM requieren de la creación y el desarrollo de estructuras organizacionales abiertas y flexibles que promuevan su interdependencia y participación con los diferentes sectores de la sociedad como padres de familia, entidades gubernamentales, asociaciones civiles, entre otras. Esto, con la finalidad de hacer de los procesos de concertación y negociación los mecanismos para fortalecer la relación institución educativa-sociedad en la determinación de políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo académico de las instituciones educativas y, de esta manera, materializar la transformación académica a través del esfuerzo compartido de actores e instituciones que intervienen en el campo de la formación docente.

Resulta inaplazable la redefinición del papel de las instancias educativas centrales del gobierno federal, a fin de reorientar su quehacer hacia la implantación de sistemas de gestión que simplifiquen y garanticen la implementación, seguimiento y evaluación de programas y proyectos institucionales que realmente constituyan procesos impulsores del desarrollo académico de las ENPCM desde una perspectiva que impulse la capacidad creativa e innovadora de quienes las integran, que resignifique el valor del trabajo colectivo como eje del proceso de transformación académica que habrá de traducirse en la obtención de logros palpables del desempeño institucional.

La gestión que se desarrolle en el interior de las ENPCM habrá de orientarse hacia un proceso de interacción permanente con los contextos específicos en los que estas se desenvuelven. Es decir, habrán de construir una visión proactiva de la relación ENPCM-contexto basada en la interdependencia. Desde esta perspectiva, el desarrollo institucional habrá de cimentarse desde la concepción de que las ENPCM son sistemas abiertos capaces de responder con pertinencia a las demandas surgidas de la dinámica de sociedades complejas en continuo cambio a través de la implementación de programas de mejora continua de los servicios educativos que ofrecen.

El fomento y promoción del desarrollo de la investigación en el campo específico de la gestión institucional constituye una prioridad inaplazable de atender en virtud del impacto que esta tiene en la innovación y transformación, tanto de los procesos académicos sustantivos de la formación docente como la formación inicial, la actualización, la capacitación, la superación y el desarrollo profesional de los maestros de educación básica como de los procesos adjetivos de planeación, organización, dirección y evaluación. De esta manera, se habrá de revalorar la contribución palpable del conocimiento generado al dirigirlo hacia la atención y resolución de las problemáticas que las ENPCM confrontan en el campo del desarrollo institucional.

Habrá de asumirse una perspectiva de la gestión que coloque en el centro a las ENPCM como entidades con características propias particulares que definen su identidad. Este posicionamiento significa concebir a la gestión como un proceso integrador que articula los fines, procesos y recursos dirigidos a la mejora continua y la innovación de estas entidades educativas capaces de cimentar sus procesos de cambio y transformación académica a partir del aprendizaje organizacional. Esto implica la modificación de las políticas implementadas en este sector de la formación docente, a fin de reorientarlas hacia el reconocimiento de la capacidad de gestión académica como elemento dinamizador de los procesos del cambio institucional.

En este contexto, es esencial reconocer que las tendencias teórico-conceptuales de la gestión institucional plantean la transformación de las ENPCM, a partir de la implantación de políticas que realmente, impulsen y promuevan una mayor autonomía de la capacidad de gestión académica y administrativa de estas instituciones educativas. Esto representa el desafío de que los actores que las conforman asuman una actitud para intervenir de manera responsable y proactiva en la generación de iniciativas dirigidas a la mejora continua de los procesos sustantivos y adjetivos de la formación docente y, por ende, contribuyen a la transformación académica de los centros de educación superior.

Conclusiones

La práctica de la gestión dirigida a la transformación académica de las ENPCM, implica promover la cultura de la participación colectiva, de tal manera que la construcción e implementación de escenarios de transformación académica estén caracterizados por el logro de metas y objetivos sucesivos basados en la mejora e innovación continua de los servicios educativos con la participación de los diferentes actores que la conforman. De esta manera se edifican como comunidades capaces de trazar la trayectoria del cambio institucional a través de la participación activa de sus integrantes en la consecución de las acciones, tareas y actividades que comprenden la planeación, la evaluación y la gestión directiva desde el aprendizaje organizacional en la educación.

El propósito medular de la gestión en las ENPCM será contribuir de manera decisiva en la formación de docentes en y para la

interculturalidad y la incertidumbre, que son los rasgos que caracterizan a los contextos sociales en los que habrán de desarrollar su práctica profesional docente los egresados de estas instituciones educativas. Esto implica la generación de un proceso de gestión coherente e integral, dirigida a la transformación académica que potencie la capacidad creativa e innovadora de los actores que las conforman, a fin de dar respuesta a las demandas de la sociedad en su conjunto y coloque a las ENPCM como centros educativos de reconocido prestigio académico por el tipo de docente que se forme y egrese de las mismas.

En congruencia con la dimensión humana que caracteriza a la formación docente como campo de intervención, la gestión en las ENPCM habrá de estar mediada por la práctica de valores, tales como el reconocimiento del otro, la solidaridad, el apoyo mutuo, la tolerancia, la responsabilidad y la apertura hacia la diversidad cultural. En esta perspectiva, la misión y la visión institucionales habrán de tener como eje articulador la formación de docentes que aprecien la vida y los valores universales y estén dispuestos a ponerlos en práctica y difundirlos para establecer una sociedad más democrática, justa, equitativa e incluyente a través de la formación de personas críticas y creativas, capaces de lograr su desarrollo personal y el de su comunidad.

Una de las dimensiones de suma relevancia de la gestión institucional como proceso dirigido a la transformación académica de las ENPCM, es la ético-moral. Esta dimensión tiene que ver con la intencionalidad y el sentido que le asignan los integrantes de una institución educativa a su comportamiento y actuación, al intervenir en las acciones que habrán de conducir al cambio desde la perspectiva de comunidades que practican el aprendizaje organizacional; lo que representa a su vez asumir una actitud de servicio para y con los otros, en la búsqueda de un futuro basado en el bienestar de la colectividad a través del esfuerzo mutuo, el compromiso decidido tanto de los tomadores de decisiones como de los agentes que directamente realizan las actividades de índole sustantivo y adjetivo que comprende la gestión.

Referencias bibliográficas

Acevedo, C., Valenti, G., & Aguiñaga, E. (2017). GESTIÓN INSTITUCIONAL, INVOLUCRAMIENTO DOCENTE Y DE PADRES DE FAMILIA EN ESCUELAS PÚBLICAS DE MÉXICO1. CALIDAD EN LA EDUCACIÓN .(46), 53-95. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053

Bernasconi, A. (2018). Importancia de la gestión institucional en los procesos de acreditación universitaria en Chile. Opción, Año 34, No. 86 (2018): 20-48(86), 20-48. Retrieved 18 de febrero de 2023, from Dialnet-ImportanciaDeLaGestionInstitucionalEnLosProcesosDe-7338167%20(1).pdf

Bernate, J. (2021). Tendencias en los sistemas educativos del siglo XXI. Sophia, volumen 1(número 1.). Retrieved 2 de febrero de 2023, from http://dx.doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1015

Farfán Cabrera, M. T. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, 28(73), 45-61. Retrieved 27 de enero de 2023, from https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34056722004

Melquiades, Z. ,. (2021). Análisis de la gestión institucional en las unidades académicas de la Policía Nacional - Perú. Comuni@cción, 12(1), 53-64. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.489

Oseda, G. D., Mendivel Geronimo, R. K., & Durán, C. A. (s.f.). Potencial de innovación y gestión institucional en la Universidad Nacional de Cañete-Perú. Sophia, Colección de Filosofía de la Educación(28), 207-235. https://doi.org/https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.08

Paredes, R. L., Sánchez, M. F., & badillo, M. (2016). La gestión escolar como nuevo escenario para impulsar calidad educativa frente a un contexto competitivo. Memoria del X Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, (págs. 1611-1631). Retrieved 6 de marzo de 2023, from https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1392/1062

Ramos, V. E. (s/f). La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos, dimensiones y políticas educativas. Revista Iberoamericana de Educación, 1-4. Retrieved enero de 2023, from chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rieoei.org/historico/del

Ricaurte, Y. C., & Pozo, J. M. (2018). Gestión, Procesos Y Calidad Universitaria: Caso Ecuatoriano. European Scientific Journal, 14(34), 19-2017. https://doi.org/Doi:10.19044/esj

Velez, J. D., Aragón, S. R., & Rodríguez, G. M. (2022.). Estudio para la calidad y prospectiva de la planeación estratégica organizacional en Educación Superior. Sophia (32), 151-169. Retrieved 2 de marzo de 2023, from http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EXPERIENCIAS DE LA UNAN-MANAGUA

STRATEGIC DIRECTION OF HUMAN TALENT MANAGEMENT EXPERIENCES OF UNAN-MANAGUA

Franklin Andin Espinoza Alvarado
https://orcid.org/0000-0001-9527-9072
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La Educación Superior afronta la necesidad de adaptarse continuamente en función de los nuevos escenarios laborales, educativos, sociales y tecnológicos. Por consiguiente, para lograr la pertinencia e impacto social, las Instituciones de Educación Superior, deben contar con planteamientos estratégicos bien definidos y claros, que permitan establecer una ruta de desarrollo vinculada a las demandas actuales y futuras. Por esto la UNAN-Managua ha desarrollado un proceso de análisis y reflexión permanente sobre su quehacer institucional, lo que le ha llevado a definir, desarrollar y evaluar sus estrategias, logrando establecer acciones de mejora continua en todos sus procesos, identificando el rol protagónico de su personal como agentes de cambio en la instauración de la cultura de calidad. Por tanto, concibe la gestión del talento humano como un elemento estratégico y dinamizador de sus funcionarios, orientado el fortalecimiento de capacidades laborales como parte indivisible del aseguramiento interno de la calidad, mediante la formulación del Plan Anual de Formación del Personal de la UNAN-Managua, en consecuencia el presente estudio analiza las habilidades directivas de los dirigentes universitarios, mediante la recopilación de datos en un estudio de percepción dirigido a un grupo de directores, referente al grado de desarrollo de sus competencias socioemocionales y habilidades directivas. Se planteó una investigación cuantitativa, aplicando una encuesta mediante la herramienta google forms compuesta por dieciséis ítems medidos en una escala tipo Likert, aplicada a 31 directivos académicos y administrativos ubicados en las diferentes facultades, centros de investigación, direcciones académicas, direcciones administrativas y de gestión de la UNAN-Managua. Los resultados muestran que existe una percepción positiva hacia el grado de desarrollo de las competencias socioemocionales y habilidades directivas entre los encuestados, Al mismo tiempo el estudio permite identificar que competencias presentan un menor grado de desarrollo, infiriendo la necesidad de impulsar procesos formativos para el perfeccionamiento de habilidades vinculadas a la gestión de las emociones, la negociación y resolución de conflictos. En conclusión, la universidad deberá incorporar en su plan de desarrollo laboral, eventos formativos orientados a propiciar buenas prácticas desde el liderazgo basado en las competencias socioemocionales de sus directivos.

Palabras clave: Calidad, Gestión, Talento Humano, Co-inspiración, Formación, Agente de Cambio.

Abstract

Higher Education faces the need to continuously adapt according to the new work, educational, social and technological scenarios. Therefore, to achieve relevance and social impact, Higher Education Institutions must have well-defined and clear strategic approaches that allow establishing a development path linked to current and future demands. For this reason, UNAN-Managua has developed a process of analysis and permanent reflection on its institutional work, which has led it to define, develop and evaluate its strategies, managing to establish continuous improvement actions in all its processes, identifying the leading role of your staff as agents of change in the establishment of a quality culture. Therefore, it conceives the management of human talent as a strategic and dynamic element of its officials, aimed at strengthening labor capacities as an indivisible part of internal quality assurance, through the formulation of the UNAN-Managua Annual Staff Training Plan. Consequently, the present study analyzes the managerial skills of university leaders, through the collection of data in a perception study directed to a group of directors, referring to the degree of development of their socio-emotional competencies and managerial skills. A quantitative investigation was proposed, applying a survey using the google forms tool composed of sixteen items measured on a Likert-type scale, applied to 31 academic and administrative managers located in the different faculties, research centers, academic directorates, administrative and management directorates. of UNAN-Managua. The results show that there is a positive perception towards the degree of development of socio-emotional competencies and managerial skills among the respondents. At the same time, the study allows us to identify which competencies present a lower degree of development, inferring the need to promote training processes for improvement. skills related to managing emotions, negotiation and conflict resolution. In conclusion, the university must incorporate into its work development plan, training events aimed at promoting good practices from leadership based on the socio-emotional competencies of its managers.

Keywords: Quality, Management, Human Talent, Co-inspiration, Training, Change Agent.

Introducción

En la actualidad las Instituciones de Educación Superior afrontan la necesidad de reinventarse en función de las nuevas condiciones y realidades que la modernidad liquida, la tecnología, y el trabajo a distancia demandan, por tal razón las organizaciones educativas deben asumir nuevos enfoques de gestión académica y administrativa que consecuentemente flexibilicen su quehacer y propicien la resiliencia organizacional.

En este contexto la UNAN-Managua ha tenido un desarrollo significativo en los últimos años, implementado varias estrategias políticas, programas y prácticas que buscan mejorar la calidad de sus servicios, mediante la gestión de sus recursos humanos. Entre sus principales objetivos se encuentran el desarrollo de programas de formación y capacitación para el personal, la promoción de un ambiente laboral equitativo y la instauración de una cultura organizacional que promueva la motivación y el compromiso de los trabajadores. Además, la institución ha puesto en marcha una serie de estrategias y herramientas para la gestión del talento humano, a fin mejorar el desempeño laboral y la productividad individual y colectiva de

su personal. Estas estrategias incluyen la definición de un marco normativo para la gestión del talento humano institucional, un modelo de evaluación del desempeño por competencias específicas. Así también ha desarrollado una serie de planes y programas para mejorar el bienestar de los trabajadores y trabajadoras. Estos planes incluyen programas de salud, higiene y seguridad laboral, beneficios sociales y becas de estudio para el personal.

Naturalmente en todo proceso de cambio existen circunstancias a nivel externo e interno, que generan una bifurcación hacia el fortalecimiento de la calidad, obviamente la resistencia al cambio es una preocupación común en la mayoría de los entornos organizacionales. En la UNAN-Managua, esto es particularmente cierto, ya que muchos trabajadores se han acostumbrado a las rutinas conocidas de trabajo durante mucho tiempo. Muchos temen el cambio, ya que no están seguros de cómo les afectará o beneficiaran los cambios que se promueven desde el enfoque basado en la calidad, tensionando o abriendo espacios para el desarrollo institucional.

Esto implica que los dirigentes universitarios deben asumir nuevos roles y enfoques en la dirección de sus equipos de trabajo, mediante el desarrollo de un liderazgo visionario para generar una visión compartida sobre el futuro y dirigir a sus equipos hacia la consecución de los objetivos estratégicos, capaces de motivar a su equipo, inspirar confianza, comunicar ideas con claridad y transmitir un sentido de propósito común. Por tanto, la gestión del talento humano debe centrarse en la premisa de formar funcionarios y funcionarias con competencias socioemocionales y habilidades directivas vinculadas a la gestión del cambio a nivel personal y organizacional, en función de dinamizar la transformación y adaptación de las universidades ante el contexto actual y futuro de la educación superior.

Por lo antes descrito, la institución ha desarrollado un proceso de análisis y reflexión permanente sobre su quehacer institucional, lo que le ha permitido definir, desarrollar y evaluar estrategias orientadas al logro de niveles de excelencia en todos sus procesos. Esto ha permitido reconocer el rol protagónico de los directivos como agentes de cambio, pero a su vez implica que la institución debe promover en sus líderes el fortalecimiento de habilidades para la conducción y dirección de personal, desde un enfoque transformacional, colaborativo e inspirador, que a su vez implica el desarrollo de competencias socioemocionales.
En este sentido, Maturana (2016) explica que, si queremos impecabilidad en el quehacer y en la disposición a ver y corregir los errores, es importante actuar desde la emoción de la co-inspiración, para que aparezca la colaboración en el bienestar de la autonomía reflexiva y de acción.

Desarrollo

• Fundamentación Estratégica de la Gestión del Talento Humano

Las personas hombres y mujeres trabajadoras son la esencia de toda institución mediante el ejercicio de sus funciones, la aplicación de sus conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y valores en el puesto de trabajo que desempeñan, sin embargo, es necesario gestionar estos talentos eficientemente, bajo esta proposición estableceremos los aspectos generales referentes a la gestión del talento humano, que conforman la estructura orgánica y administrativa de la gestión humana en las empresas.

Según Chiavenato (2009) existen seis procesos básicos para la gestión del talento humano y son los siguientes:

Figura. 1

Procesos básicos para la gestión del talento humano



Nota: Fuente Adaptado de Chiavenato (2009) Gestión del talento Humano (p. 7)

Integración de personas: es el proceso donde se decide la incorporación de nuevo personal denominándose provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección.

Organizar a las personas: proceso mediante el cual se diseñan las actividades que realizaran las personas en la empresa orientando y acompañando su desempeño, incluye diseño organizacional, diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, colocación e inducción al cargo y evaluación del desempeño.

Recompensar a las personas: proceso utilizado para incentivar a las personas, suplir sus necesidades individuales, incluye remuneración salarial, incentivos, beneficios y servicios sociales.

Desarrollo de personas: proceso que se encarga de la capacitación y desarrollo profesional y personal, administración de conocimientos y competencias, incluye inducción, entrenamiento, planes de carrera, programas de cambio, integración y comunicación.

Retención de personas: proceso que crea las condiciones ambientales, psicológicas satisfactorias para el desarrollo de las actividades de las personas, incluye normas de conducta, clima organizacional, higiene y seguridad ocupacional, calidad de vida y foro sindical.

Auditoria de personas: proceso de acompañamiento, control y verificación de las actividades y resultados del personal, incluye bases de datos y sistemas de información administrativa.

Podemos definir la gestión de personas como un elemento estratégico que aporta a la adaptación y el cambio organizacional,

debido a que toda entidad se ve beneficiada o afectada por el comportamiento de las personas que la conforman. Por tanto, las entidades operan por medio de las personas, quienes deciden y actúan en representación de las entidades, organizaciones o instituciones.

Por su parte Bernal (2014), manifiesta que el crecimiento del personal, es lograr que las metas individuales complementen los objetivos institucionales, de esta manera la comunicación sea apropiada en el conocimiento de personas, y crezcan desarrollando paralelamente la búsqueda continua de intereses organizacionales, como lo son: proyecto de vida personal, proyectos de crecimiento laboral y administración de la motivación.

Por lo anterior los procesos de gestión del talento humano en las instituciones de educación superior, representan un elemento estratégico para el éxito en la gestión universitaria. En este contexto en las últimas décadas el proceso formativo en las instituciones ha trascendido en importancia y relevancia, preparando a los y las trabajadoras para afrontar los cambios y transformaciones de manera consiente y participativa, convirtiéndolos en agentes de cambio y líderes estratégicos de los mismos.

Al respecto Maturana (1999) expresa que: "en la medida en que es la conducta individual de sus miembros lo que define un sistema social como una sociedad particular, las características de una sociedad sólo pueden cambiar si cambia la conducta de sus miembros" (p. 31).

Dentro de este nuevo horizonte organizacional y cultural, los directivos universitarios deben asumir nuevas responsabilidades relacionadas con la conformación de equipos de alto rendimiento para liderar el cambio organizacional. Por ende, deben aprender nuevas habilidades conceptuales y técnicas, asimismo, desarrollar habilidades humanas y emocionales para lidiar con sus equipos de trabajo. Por lo anterior la UNAN-Managua ha definido su marco estratégico institucional enfocado en la calidad, para la gestión del cambio organizacional y humano el cual se describe a continuación en la Figura 2.

Figura. 2
Enfoque estratégico de la UNAN-Managua



Nota: Fuente Adaptado de Chiavenato (2009) Gestión del talento Humano (p. 47)

Por supuesto existen una serie de claves en la gestión del cambio organizacional en estrecha relación con el comportamiento y compromiso de las personas; quienes definen el éxito de cualquier institución. A continuación, se describen elementos claves a considerar para la gestión estratégica de las personas en entornos laborales:

> El liderazgo de la co-inspiración: para implantar una gestión de personas adecuada es importante centrar las estrategias en la creación de ilusión e inspiración dentro de los equipos de trabajo. Hay que dar un paso más allá de la mera supervivencia del más apto. Hemos de ir hasta una motivación del individuo que permita aflorar sus fortalezas y aprovechar su talento.

Crear un clima de confianza: en un ambiente sumamente cambiante, el miedo y la indecisión es una constante. No obstante, la gestión de personas debe enfocarse en la creación de un clima de confianza. Hay que intentar alinear al equipo de forma que no caiga en ningún momento su motivación y productividad. En este sentido, es necesario crear canales de comunicación fluidos y eficientes, toma de decisiones firmes y la capacidad de solventar dudas y temores en poco tiempo para evitar que la atención se desvíe del objetivo común y final.

Trabajar tanto lo emocional como lo racional: otra clave vital para una gestión de personas eficaz es el trabajo emocional y racional con cada trabajador. No hay que olvidar que, como seres humanos, tienen anhelos, objetivos propios y valores. Es necesario dar respuesta a sus necesidades emocionales, como incertidumbres o egos, y también a sus metas racionales, como desarrollo personal, profesional o económico.

Trazar un plan preciso y rápido: en tiempos de cambio, la velocidad y precisión son dos elementos vitales para el éxito de las estrategias. Es obligatorio trazar un plan de acción que sea ejecutado por directivos motivados, que consideren tanto los objetivos institucionales como los objetivos de las personas que forman parte de los equipos, motivando la integración a los proyectos y procesos de la mayor cantidad de miembros de los equipos, generando de esta manera el aprendizaje grupal e individual desde la colaboración en equipo.

Crear equipos de trabajo: es necesario que toda estrategia de gestión de personas ponga su foco en el equipo. Todos y cada uno de los trabajadores deben estar bien preparados, formados y organizados para asumir los procesos de gestión de cada una de las instancias de la universidad, aportando valor e importancia a cada uno de los roles que se cumplen para sacar adelante las estrategias.

Seguimiento de los objetivos clave: en todo proceso estratégico es necesario establecer los objetivos y metas. Pero no basta con eso. También es obligatorio hacer un seguimiento exhaustivo para conocer el nivel de avance de las metas institucionales. Por ello es más sencillo que los actores claves y los directivos responsables de los procesos sean los encargados de monitorear y evaluar los indicadores por si es necesario añadir alguna acción complementaria para lograr el cumplimiento efectivo.

La comunicación es indispensable: la comunicación es indispensable en la gestión de personas. Hay que establecer mecanismos cercanos en diferentes canales para fomentar el intercambio de feedbacks, tanto en sentido ascendente como descendente. Todos y cada uno de los trabajadores universitarios tienen mucho que aportar al objetivo común. Por tanto, crear un ambiente transparente y productivo es primordial, en el que cada individuo se siente parte útil y necesaria de un todo, los mensajes, la motivación, las oportunidades de mejora y la productividad son mucho mayores.

Identificar y retener el talento: uno de los principales problemas con el que se encuentran las universidades es la identificación y retención del talento. Este es un elemento indispensable para el logro de las estrategias. La buena gestión de personas permite que cada individuo pueda explotar sus habilidades y conocimientos en áreas naturales donde se le permita desarrollar todo su talento. Además, a la hora de identificar y retener el talento, siempre es más fácil lograrlo ubicando a las personas según su área de interés y fortaleza. En este sentido estará mucho más motivado y comprometido con su trabajo.

Equipo más comprometido: la adecuada gestión de personas se logra cuando se compromete a cada uno de los miembros del equipo en la ejecución de las estrategias, logrando que se sientan parte de los éxitos de la institución. En este sentido, es necesario saber delegar, buscar apoyos estratégicos, ser capaz de asumir responsabilidades tanto de equipo como individuales y tener un grupo proactivo y bien orientado.

La confianza: la confianza es vital para la gestión del talento de las personas, incumplir promesas, no hacer frente a los compromisos, obstaculizar el desarrollo personal, es la fórmula perfecta para generar un entorno negativo, propiciando que trabajadores o trabajadoras talentosas vean afectado su rendimiento laboral. Sin embargo, en un ambiente laboral confiable se puede provocar el clima adecuado para que cada miembro del equipo se desarrolle y sea más eficaz, productivo y competente.

La buena gestión de personas es un elemento estratégico capaz de multiplicar las ventajas competitivas en las Instituciones de Educación Superior, destacando que personas cohesionadas desde la asertividad, el compromiso y la confianza, están mejor preparadas para afrontar los cambios de manera proactiva, reduciendo el riesgo a la resistencia al cambio y una visión negativa de los mismos. Por consiguiente, la comunicación y la incorporación de las personas en la ejecución de las estrategias de cambio es fundamental para lograr el éxito y alcanzar mayores niveles de participación y satisfacción en los resultados.

• Gestión Estratégica del Talento Humano en la UNAN-Managua

Las IES al estar en un entorno globalizado y competitivo necesitan desarrollar ventajas estratégicas para sobresalir, es decir, deben preparar a su personal para que se adapte rápidamente a los cambios, convirtiéndolo en el factor estratégico por excelencia (Chiavenato, 2007).

En este sentido, la UNAN-Managua asume el reto del enfoque de mejora continua, donde los protagonistas son sus funcionarios, para ello, es necesario identificar las oportunidades que faciliten el perfeccionamiento y desarrollo laboral de las personas operativizado a través de programas de formación de competencias, habilidades y destrezas, que permitan consolidar el crecimiento personal, profesional y calidad de vida de cada trabajador.

Este enfoque de gestión orientado a la calidad en las organizaciones mediante el desarrollo de las personas, permite además el crecimiento exponencial de las instituciones, considerando que en la medida que sus miembros fortalezcan sus capacidades de trabajo, en esa misma medida se desarrollaran las organizaciones. En la Figura 3 se ejemplifica el rol estratégico de la educación continua y la formación profesional de las personas dentro de las instituciones.

Figura. 3
Nivel estratégico del desarrollo de personas



Nota: Fuente Adaptado de Chiavenato (2009) Gestión del Talento Humano (p. 56)

En este sentido Mertens (1996), plantea que:

> En medio de un proceso de grandes transformaciones políticas y económicas, se concibe un reflorecimiento de los aspectos positivos de la vida, de un escenario donde los empleadores, trabajadores y gobiernos, alcancen la sinergia necesaria, para impulsar modelos de gestión participativa que logre humanizar los procesos laborales, concentrando esfuerzos en el cuido esencial de las personas y no las metas productivas. (p.9).

En tanto, la UNAN-Managua por su razón de ser está en constante cambio, en función de nuevos paradigmas que reconocen a las personas como el centro de las estrategias de fortalecimiento institucional, a partir de una reflexión sobre la necesidad de impulsar cambios que permitan la formación de profesionales con un sentido humanístico, capaces de innovar y desarrollar modelos de gestión del conocimiento de manera individual y colectiva como el factor estratégico de alto impacto en el desarrollo de la sociedad. Para ello, direcciona la gestión y administración de su personal, procurando el desarrollo constante de los mismos, mediante la actualización y transformación de los distintos procesos de gestión de personal. En este sentido definió su marco normativo para la gestión del talento humano, que comprende las estrategias y políticas dirigidas a asegurar la efectividad, eficiencia y eficacia en el desempeño laboral e institucional. En la Figura 4 se describe el marco normativo de la UNAN-Managua para la gestión del talento humano institucional.

Figura. 4 Marco normativo para la gestión del talento humano UNAN-Managua



Marco normativo institucional para la gestión del talento humano de la UNAN-Managua
Nota: Fuente Propia

Cabe destacar que la institución fomenta la educación continua y la formación profesional de su personal, mediante el desarrollo de eventos formativos en modalidad presencial y a distancia virtual, aprovechando su propia infraestructura física y tecnológica, recursos humanos, medios audio visuales y convenios nacionales e internacionales con instituciones educativas, así como el otorgamiento de becas de estudio para su personal, con la finalidad de favorecer el alcance de los objetivos estratégicos institucionales y la mejora continua en los procesos universitarios, de manera que su enfoque está basado en la gestión del conocimiento.

Es importante destacar, que con el objetivo de minimizar la resistencia al cambio por parte de los funcionarios, cada uno de los procesos de transformación y mejora son impulsados de forma participativa, promoviendo el aporte de los actores claves de la comunidad universitaria y estimulando el debate proactivo, convirtiéndose en una fórmula para el éxito en el cambio de la gestión institucional, sustentada en el fortalecimiento de los procesos universitarios desde un enfoque de gestión del cambio organizacional.

Por tanto, los procesos de gestión del talento humano que ha impulsado la UNAN-Managua para el desarrollo de sus funcionarios, están dirigidos a propiciar nuevos enfoques de gestión profesional desde el autocontrol, la autogestión y la autorregulación personal, sentando las bases para el aseguramiento interno de la calidad desde una cultura de la mejora continua del desempeño laboral individual y colectivo, que a su vez promueva el desempeño global de la Institución.

En la Figura 5 se ilustran los diferentes procesos que implementa la universidad para lograr gestionar el talento humano, destacando la importancia de contar con el proceso de evaluación del desempeño laboral, que brinda elementos para definir oportunidades de mejora laboral a nivel individual y colectivos. Por otro lado, brinda información para la elaboración del plan anual de formación. De manera que la implementación y ejecución de forma armónica de estos procesos instituyen la gestión del talento humano en la UNAN-Managua.

Figura 5.
Ciclo en la Gestión del Talento Humano UNAN-Managua



Nota: Fuente Adaptado de Políticas y Estrategias para el Desarrollo del Talento Humano UNAN-Managua 2021

Por lo anterior la gestión del talento humano en la UNAN-Managua, se concibe como el foco estratégico para la mejora continua institucional centrada en su personal, ya que la calidad es gestionada y alcanzada por las personas y no por los procesos en sí mismos, en otras palabras, la gestión de calidad no radica en estrategias o procesos de cambio que se impulsen, por el contrario, se sustenta en el compromiso de los funcionarios de la universidad y la apertura de la institución hacia la innovación y soluciones provenientes de su personal.

Es claro entonces que para lograr y mantener la calidad educativa e institucional, es necesario contar con personal comprometido, lineamientos y procesos claros, pero más importante romper con paradigmas de verticalidad en la toma de decisiones, logrando trascender a las relaciones y comunicaciones horizontales, que permitan a todas las personas de la comunidad universitaria, comprender e interiorizar la calidad, no como un precepto transitorio, más bien como un comportamiento que día a día debemos construir de manera colectiva e individual, permeando nuestras acciones diarias, percibiéndonos como eslabones de la cadena de valor que visiona y persigue la educación para con nuestro pueblo y en beneficio de nuestra nación.

• Desarrollo de competencias socioemocionales en la gestión directiva centrada en las personas

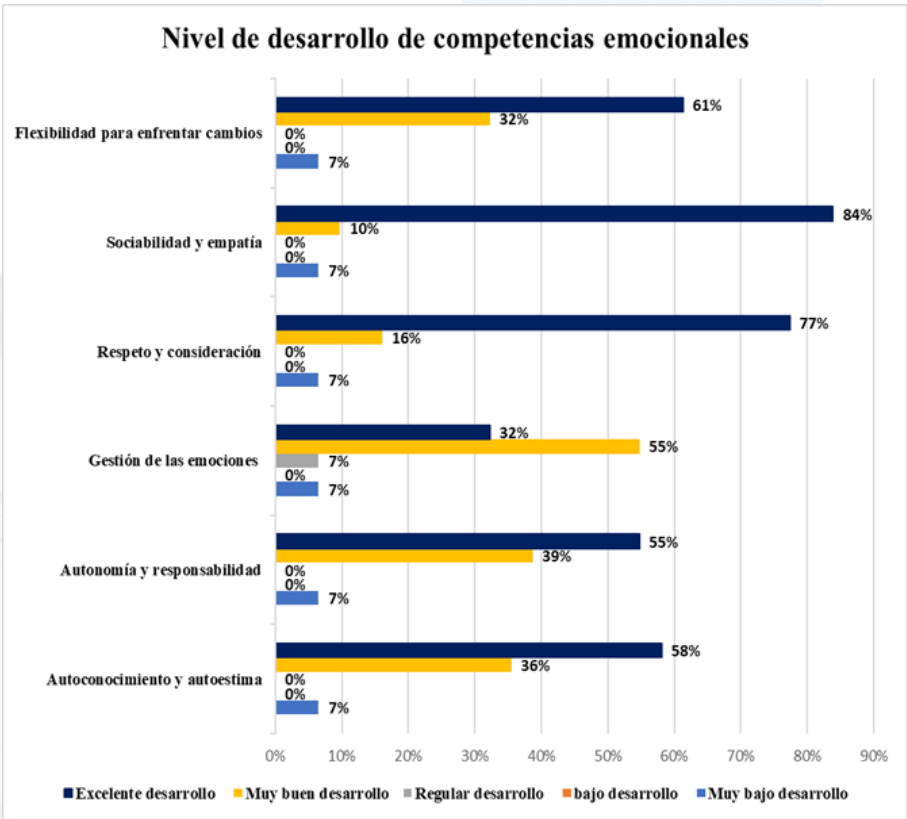
Como se ha expresado la gestión estratégica del talento humano es fundamental para el logro de resultados, la transformación y adaptación de la universidad, propiciando competencias asociadas a un alto grado de resiliencia por parte de los funcionarios universitarios, destacándose el rol protagónico que deben asumir los directivos de los diferentes niveles en la institución, en este sentido la UNAN-Managua ha impulsado diferentes esfuerzos enmarcados en el fortalecimiento de la gestión directiva, entre estas procesos de capacitación en diferentes temáticas orientadas a la gestión de calidad de los diferentes procesos universitarios. Sin embargo, es importante el perfeccionamiento de competencias socioemocionales, con la finalidad desarrollar en las personas en puestos directivos competencias para lograr la armonía entre los resultados institucionales y el bienestar laboral de los trabajadores.

Por tal motivo se ha caracterizado un diagnóstico situacional de carácter descriptivo sobre el nivel de desarrollo de las competencias emocionales en el personal directivo de la institución, con el objetivo de conocer el estado actual y de esta manera proponer acciones que conlleven a elevar estas competencias en el personal directivo.

A continuación, se muestran las gráficas que reflejan los resultados del diagnóstico situacional realizado a 31 directivos que participaron en el llenado de las encuestas por cada una de las dimensiones e ítems asociados.

Figura 6

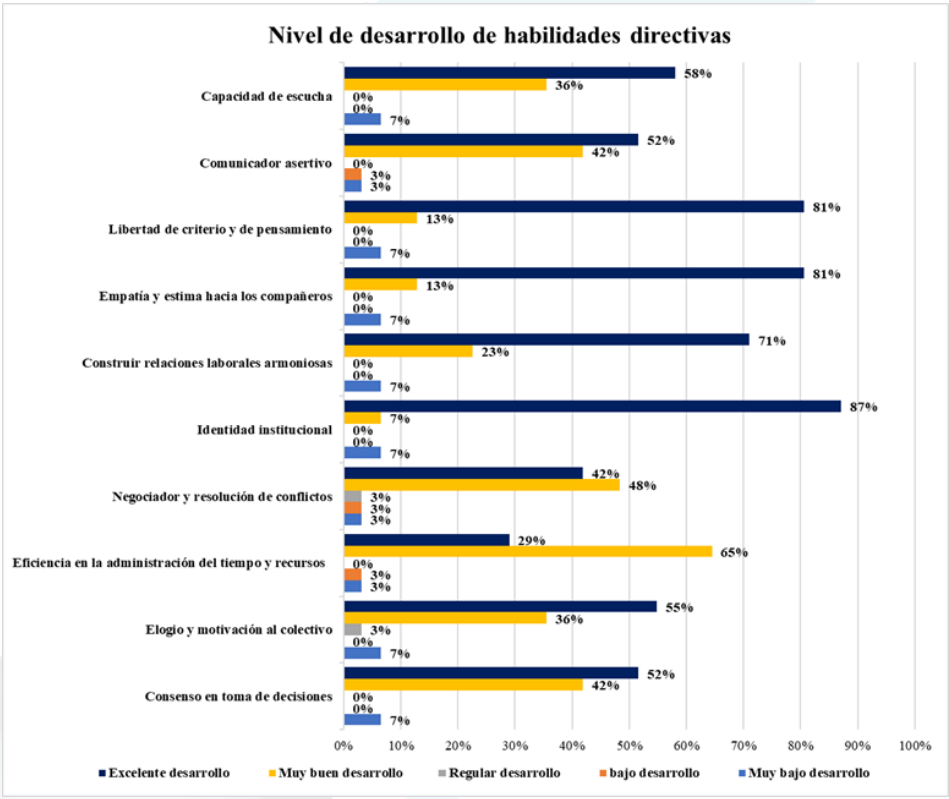
Resultados por nivel de desarrollo de las competencias emocionales



En la Figura 6 se representan los resultados porcentuales sobre la percepción de los directivos encuestados sobre el nivel de desarrollo de las habilidades pertenecientes a la dimensión de competencias emocionales, destacando que en el ítem referido a la habilidad de socializar y empatizar se alcanzo un 84% de excelente desarrollo. Por otra parte en la habilidad para gestionar las emociones se alcanza un 55% de excelencia en su desarrollo, evidenciando la necesidad de fortalecer esta última competencia a nivel gerencial e institucional.

Figura 7

Resultados por nivel de desarrollo de las competencias directivas



En la figura 7 se muestran los resultados porcentuales que implican el nivel de desarrollo de las habilidades directivas de las y los participantes en el diagnóstico, destacando que el 87% de los directivos poseen identidad institucional. Por otra parte a la pregunta referida a la habilidad de negociar y resolver conflictos solo el 48% de los encuestados refiere contar con esta habilidad.

• Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos mediante el diagnóstico situacional de enfoque cuantitativo podemos establecer la necesidad de implementar estrategias de formación y educación continua vinculadas a la gestión de las emociones en el ámbito laboral, con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales. Como se puede observar en los resultados cuantitativos del diagnóstico realizado, la mayoría de

quienes participaron expresan un alto nivel de desarrollo en las competencias referidas en las diferentes dimensiones evaluadas: emocional y directiva, sin embargo, se establecen parámetros que permiten identificar diferentes habilidades que requieren fortalecimiento mediante procesos de capacitación y educación continua.

Conclusiones

En conclusión, la gestión del talento humano en la UNAN-Managua se establece como una herramienta estratégica y esencial para la transformación institucional y la gestión del cambio, centrada en las personas, debiendo a sumir como elemento clave el perfeccionamiento de las habilidades directivas y socioemocionales de los dirigentes universitarios, a través de la educación continua y formación profesional, que conlleven al liderazgo transformacional y visionario, tan necesario para afrontar los retos y desafíos que conlleva la globalización, la era digital y el surgimiento de la quinta revolución industrial, asociada al desarrollo de la inteligencia artificial, elementos desrructivos de la educación del siglo XXI.

Finalmente, en el presente ensayo se relacionan los conceptos motivacionales y de influencia, como lo es el liderazgo desde la co-inspiración, la motivación y el trabajo colaborativo, comportamientos que el líder toma para establecer la senda sobre la cual los equipos de trabajo enfocaran todos sus esfuerzos para el cumplimiento de las metas institucionales. Sin embargo, encontrar la sinergia entre todos estos elementos que hacen parte de los procesos de mejora continua son una tarea difícil, lo que exige un mayor compromiso y esfuerzo por parte de cada uno de los funcionarios y funcionarias universitarias, con un alto sentido de pertenecía institucional, por una universidad más humana, solidaria y de calidad al servicio del pueblo nicaragüense.

Referencias bibliográficas

BERNAL, César. (2014). Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque global e integral. Segunda Edición. Pearson Educación. (Bogotá – Colombia).

CEPAL, N. U. (2016). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago, Chile.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano (Primera ed.). D.C., Bogotá: Mc GRAW-HILL / Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (Octava ed.). D.F., México: Mc GRAW-HILL / Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). D.F., México: Mc GRAW-HILL / Interamericana Editores S.A.

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (2021). Ejes del Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022 - 2026. GRUN, Nicaragua, Managua.

Leñero, M. (2010). Equidad de género y prevención de la violencia en primaria. México: UNAM/Secretaría de Educación Pública/Programa Universitario de Estudios de Género.

Mertens, L. (1996). Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos (Primera ed.). Montevideo: Cinterford.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Ojetivos de Desarrollo Sostenible Estados Unidos.

Maturana, H. (1999). Transformación en la Convivencia (Primera ed.). Santiago, Chile: Dolmen Ediciones S.A.

Maturana, H (2016). El fin del liderazgo y el inicio de la co-inspiración. elEconomista, 06/09/2016, Recuperado de eleconomista.es/actualidad-eAm-chile/noticias/7806963/09/16/Humberto-Maturana-el-fin-del-liderazgo-y-el-inicio-de-la-coinspiracion.html

UNAN-Managua. (2021). Metodología para la evaluacion al desempeño del personal de la UNAN-Managua con sus reformas. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2021). Normativa para la evaluación del desempeño al personal de la UNAN-Managua con sus reformas. Managua, Nicaragua.

UNAN-Managua. (2019). Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. Managua, Nicaragua.

UNAN-Managua. (2021). Informe de Gestión 2021. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2021). Política y Estrategias para el Desarrollo del Talento Humano UNAN-Managua. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2019). Política y estrategias de calidad UNAN-Managua. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

UNAN-Managua. (2018). Estatutos con su Reforma. Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.

HISTORIAS EXITOSAS EN PROYECTOS DE INNOVACIÓN: LECCIONES APRENDIDAS DE CENTROS DE INNOVACIÓN

SUCCESSFUL STORIES IN INNOVATION PROJECTS: LESSONS LEARNED FROM INNOVATION CENTERS.

Erasmo Jesús Gómez Lanuza
https://orcid.org/0000-0002-6419-6335
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Juan de Dios Bonilla Anduray
https://orcid.org/0000-0001-5244-8649
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

William Armando Chávez
https://orcid.org/0009-0004-3712-0257
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

Los Centros de Innovación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) han tenido un impacto significativo en el desarrollo de emprendimientos innovadores en Nicaragua. Este artículo destaca cinco proyectos exitosos que fueron acompañados por los centros, lo que demuestra la importancia de los procesos innovadores en el crecimiento económico y el bienestar de la sociedad nicaragüense. A través de los proyectos de innovación desarrollados, los Centros de Innovación de la UNAN-Managua se han enfocado en mejorar la capacidad productiva de las empresas, impulsar la creación de nuevos productos y mejorar su calidad, así como en fortalecer las capacidades empresariales de los protagonistas. Se han utilizado metodologías activas e innovadoras para lograr estos objetivos. También, los centros han contribuido a la formación de jóvenes profesionales que se están integrando al ecosistema emprendedor e innovador de Nicaragua. Los estudiantes universitarios y mentores tienen la oportunidad de practicar sus habilidades y trabajar en proyectos innovadores multidisciplinarios. Los proyectos presentados son una muestra clara del potencial de la colaboración entre las Empresas, Programas de Gobierno, Academia y Centros de Innovación para el desarrollo de iniciativas innovadoras y emprendimientos sostenibles. Los resultados obtenidos demuestran la importancia de los Centros de Innovación y las lecciones aprendidas, que pueden ser valiosas para otros proyectos de innovación y emprendimientos en Nicaragua, y en otras partes del mundo. Por tanto, los Centros de Innovación de la UNAN-Managua desempeñan un papel crucial en la economía de Nicaragua, contribuyendo al fomento del espíritu emprendedor y progreso sostenible de los negocios.

The Innovation Centers of the National Autonomous University of Nicaragua (UNAN-Managua) have had a significant impact on the development of innovative enterprises in Nicaragua. This article highlights five successful projects that were supported by the centers, demonstrating the importance of innovative processes in the economic growth and well-being of Nicaraguan society. Through the developed innovation projects, the UNAN-Managua Innovation Centers have focused on improving the productive capacity of companies, promoting the creation of new products and improving their quality, as

well as strengthening the business capabilities of the protagonists. Active and innovative methodologies have been used to achieve these objectives. Furthermore, the centers have contributed to the training of young professionals who are integrating into Nicaragua's entrepreneurial and innovative ecosystem. University students and mentors have the opportunity to practice their skills and work on multidisciplinary innovative projects. The presented projects are a clear demonstration of the potential of collaboration between companies, government programs, academia, and innovation centers for the development of innovative initiatives and sustainable enterprises. The obtained results demonstrate the importance of the Innovation Centers and the lessons learned, which can be valuable for other innovation projects and enterprises in Nicaragua and other parts of the world. Therefore, the UNAN-Managua Innovation Centers play a crucial role in Nicaragua's economy, contributing to the promotion of entrepreneurial spirit and sustainable progress of businesses.

Palabras clave: Historias exitosas, Proyectos de innovación, Emprendimientos, Lecciones aprendidas, Centros de Innovación.

Abstract

The Innovation Centers of the National Autonomous University of Nicaragua (UNAN-Managua) have had a significant impact on the development of innovative ventures in Nicaragua. This article highlights five successful projects that were accompanied by the centers, demonstrating the importance of innovative processes in the economic growth and welfare of Nicaraguan society. Through the innovation projects developed, the UNAN-Managua Innovation Centers have focused on improving the productive capacity of enterprises, promoting the creation of new products and improving their quality, as well as strengthening the entrepreneurial capacities of the protagonists. Active and innovative methodologies have been used to achieve these objectives. The centers have also contributed to the training of young professionals who are being integrated into Nicaragua's entrepreneurial and innovative ecosystem. University students and mentors have the opportunity to practice their skills and work on innovative multidisciplinary projects. The projects presented are a clear demonstration of the potential of collaboration between Companies, Government Programs, Academia and Innovation Centers for the development of innovative initiatives and sustainable ventures. The results obtained demonstrate the importance of the Innovation Centers and the lessons learned, which can be valuable for other innovation and entrepreneurship projects in Nicaragua, and in other parts of the world. Therefore, the Innovation Centers of UNAN-Managua play a crucial role in Nicaragua's economy, contributing to the promotion of entrepreneurship and sustainable business progress.

The Innovation Centers of the National Autonomous University of Nicaragua (UNAN-Managua) have had a significant impact on the development of innovative enterprises in Nicaragua. This article highlights five successful projects that were supported by the centers, demonstrating the importance of innovative processes in the economic growth and well-being of Nicaraguan society. Through the developed innovation projects, the UNAN-Managua Innovation Centers have focused on improving the productive capacity of companies, promoting the creation of new products and improving their quality, as well as strengthening the business capabilities of the protagonists. Active and innovative methodologies have been used to achieve these objectives. Furthermore, the centers have contributed to the training of young professionals who are integrating into Nicaragua's entrepreneurial and innovative ecosystem. University students and mentors have the

opportunity to practice their skills and work on multidisciplinary innovative projects. The presented projects are a clear demonstration of the potential of collaboration between companies, government programs, academia, and innovation centers for the development of innovative initiatives and sustainable enterprises. The obtained results demonstrate the importance of the Innovation Centers and the lessons learned, which can be valuable for other innovation projects and enterprises in Nicaragua and other parts of the world. Therefore, the UNAN-Managua Innovation Centers play a crucial role in Nicaragua's economy, contributing to the promotion of entrepreneurial spirit and sustainable progress of businesses.

Keywords: Success stories, Innovation projects, Entrepreneurship, Lessons learned, Innovation Centers.

Introducción

La economía creativa es un sector en constante evolución que juega un papel importante en el crecimiento económico de Nicaragua. Conscientes de la necesidad de fortalecer a las MIPYMES de diferentes sectores productivos del país y de brindar soluciones innovadoras a retos y problemáticas reales, los Centros de Innovación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua)[1], han desarrollado un proceso de asesorías dirigido a la comunidad universitaria y emprendedores de los sectores priorizados de la economía creativa de la Nación.

A través de equipos técnicos multidisciplinarios, se busca generar propuestas innovadoras desde diferentes áreas profesionales para contribuir al fortalecimiento del sector productivo y emprendedor de Nicaragua. El proceso de asesorías especializadas ha contribuido al desarrollo de diversos proyectos, enfocados al fortalecimiento de las iniciativas emprendedoras e innovadoras, incluyendo la mejora de la eficiencia productiva, conceptualización, identidad y posicionamiento de marcas, innovaciones y mejoras de productos, así como la optimización de procesos, entre otros aspectos.

En este contexto, los estudios realizados por los Centros de Innovación de la UNAN-Managua adquieren gran relevancia, ya que contribuyen significativamente al conocimiento actual del sector productivo y emprendedor de Nicaragua, y buscan ofrecer soluciones innovadoras y eficaces a los retos y problemáticas actuales que enfrentan los emprendedores.

El objetivo principal de este estudio, es reconocer la importancia que tiene el desarrollo de los proyectos desde los Centros de Innovación, para lograr la evolución de las iniciativas emprendedoras y fortalecer a las MIPYMES de diferentes sectores productivos del país, de tal forma, que se contribuya al fomento y crecimiento económico, y al bienestar de la sociedad nicaragüense.

Este artículo incluye en su desarrollo algunas historias exitosas de emprendimientos que han sido acompañados desde los Centros de Innovación de la UNAN Managua, y que pueden servir de ejemplo para el desarrollo de nuevas iniciativas. Así mismo, se describen los productos obtenidos con la ejecución de los proyectos de innovación en los emprendimientos nicaragüenses. Además, se plantean los fundamentos teóricos del estudio que sirven de base y sustento a lo esbozado.

[1]Centro Nacional de Innovación y Abierta "Carlos Martínez Rivas" (CNIA-CMR) y Centro de Innovación y Diseño (CID) UNAN-Managua.

El contenido también incluye lecciones aprendidas durante el proceso de las asesorías a los emprendimientos, principales hallazgos y resultados como conclusiones, y las fuentes bibliográficas de autores cuyas ideas y datos, apoyan las afirmaciones y conclusiones presentadas en el documento.

Desarrollo

• Historias exitosas
• Miel de Abejas Zanganito

El Dr. Erick Dávila, un médico apasionado por la apicultura, tiene un emprendimiento exitoso denominado "Miel Zanganito", establecido desde el año 2011. Su objetivo es lograr una inversión rentable y amigable con el medio ambiente, que además es sustentable para su familia. A la vez, su pasión por las abejas lo conduce a producir miel de alta calidad y orgánica, sin la utilización de conservantes ni químicos. La experiencia y dedicación de Dávila en el área de la apicultura hacen posible la producción de miel natural y pura. Su compromiso con el medio ambiente se refleja en la forma en que realiza la extracción de miel, evitando cualquier tipo de daño a las abejas y al entorno natural. Así mismo, su iniciativa permite generar ingresos y crear empleos en la zona donde se encuentra su apiario.

El emprendimiento de *"Miel Zanganito"* se está consolidado en el mercado de la miel, siendo reconocido por la calidad de su producto y su compromiso con la naturaleza. El éxito del emprendimiento del Dr. Dávila demuestra claramente la importancia que tienen la pasión y la dedicación para lograr emprendimientos exitosos.

La oportunidad de diversificar la miel como un subproducto, a través del proyecto Hidromiel, formulado en conjunto con el Centro de Innovación Abierta de la UNAN-Managua, CNIA-CMR, permite a la empresa "Miel Zanganito" expandir su gama de productos y lograr espacios en el mercado de bebidas alcohólicas. El hidromiel es una bebida ancestral que se elabora a base de miel, agua y levadura, y hoy en día ha ganado mucha popularidad debido a su sabor único y a las propiedades saludables de la miel.

La guía del proceso de elaboración de vino a partir de miel "Hidromiel", desarrollada bajo la coordinación del Centro de Innovación Abierta, sirve de ayuda para mejorar los procesos de producción y calidad del producto. Gracias a esto, la empresa de Dávila tiene estandarizada la elaboración del hidromiel, reduciendo costos y aumentando su competitividad en el mercado.

La colaboración con el Centro de Innovación Abierta ha permitido a la empresa de Dávila acceder a laboratorios de última generación, para la formulación y desarrollo de sus productos. Gracias a esto, *"Miel Zanganito"* ha logrado innovar y mejorar su oferta de productos, fortaleciendo su posición en el mercado.

El proyecto Hidromiel tiene un impacto positivo en la economía local al generar nuevos empleos y fortalecer las capacidades productivas de los productores de miel de la zona. La articulación de esfuerzos entre el Centro de Innovación Abierta y "Miel Zanganito" es un ejemplo de la importancia que tiene la innovación y la cooperación para el desarrollo sostenible, y el fortalecimiento de las economías territoriales.

• ZAFIRO

Jóvenes innovadores de Centroamérica, México y el Caribe se encuentran participando en un programa de incubación internacional llamado Young Water Fellowship, edición 2023. El programa cuenta con la participación de un equipo multidisciplinario de la UNAN-Managua conformado por mentores del Centro Nacional de Innovación Abierta

"Carlos Martínez Rivas" (CNIA-CMR), y estudiantes de la carrera de Ingeniería Electrónica de la Facultad de Ciencias e Ingeniería.

El equipo es integrado por mentores y estudiantes de la UNAN-Managua, ganadores del Hackathon en Agua, Saneamiento y Residuos Sólidos en zonas rurales y periurbanas de Nicaragua. El proyecto con el que participan lleva como nombre Zafiro, y consiste en un dispositivo de medición de parámetros físico-químicos en tiempo real para sistemas de abastecimiento de agua potable ubicados en zonas rurales.

La idea del proyecto, es la creación de una empresa especializada en tecnología y asesoramiento, para el monitoreo del funcionamiento y desempeño de los sistemas de abastecimiento de agua, donde se analizarán datos físico-químicos, como el caudal y los parámetros de calidad (pH, conductividad eléctrica, sólidos totales disueltos, temperatura y cloro residual), con la finalidad de ofrecer información precisa y confiable sobre el estado de los sistemas de abastecimiento de agua.

El programa de incubación Young Water Fellowship no solo contribuirá al fortalecimiento de las habilidades y competencias de los participantes, sino que también fomentará el intercambio de experiencias y conocimientos, lo que permitirá consolidar el proyecto Zafiro.

La duración de la incubación del proyecto será de un año y contará con la participación de tres universidades de Nicaragua.

La labor de los Centros de Innovación, como el CNIA-CMR, resulta fundamental para el fomento y acompañamiento de proyectos innovadores. Así mismo, la implementación de programas de incubación, como el Young Water Fellowship, brinda a jóvenes talentosos la oportunidad de llevar a cabo sus proyectos y recibir el apoyo necesario para asegurar su éxito. Teniendo en cuenta lo anterior, es importante destacar que los programas y Centros de Innovación son importantes para el crecimiento y desarrollo de la región, en áreas claves como la tecnología, la energía y el medio ambiente.

• Ponchito

Ponchito, es un juguete didáctico creado por la artesana Silvia Ramírez, ganador del concurso de juguetería tradicional que promueve el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa de Nicaragua, en el año 2022.

Ponchito es un muñeco que destaca el valor histórico y cultural de la juguetería tradicional nicaragüense, acompañado de la creatividad al promover la enseñanza del inglés. Este juguete está diseñado para honrar al niño mártir *"Luis Alfonso Velásquez Flores",* un héroe nacional cuya lucha permitió a muchos niños y niñas disfrutar de una Nicaragua libre y soberana.
Silvia Ramírez dedica su tiempo y esfuerzo a elaborar diversas artesanías, a través de su negocio *"Variados del Sol"*, originario de Masaya. Recientemente, con su proyecto llamado *"Ponchito", el cual es un juguete educativo interactivo, ayuda enseñar a las niñas y niños los colores, objetos y la vestimenta en inglés y español, desde temprana edad. Este enfoque bilingüe facilita el aprendizaje en distintos lenguajes y puede resultar beneficioso para el desarrollo lingüístico en infantes¬¬¬.*

Con Ponchito, los niños pueden aprender mientras se divierten y conectan con la cultura y la historia de Nicaragua. Silvia Ramírez tiene un producto maravilloso que no solo tiene un impacto en la educación, sino también en la preservación de la identidad y cultura nicaragüense.

El Centro de Innovación y Diseño (CID) de la UNAN Managua ha colaborado significativamente en el proyecto Ponchito, brindando asesoramiento y

experiencia para ayudar a la protagonista Ramírez, a mejorar su producto y diseñar empaques para promocionar el juguete. La participación del CID ha sido fundamental para el éxito del proyecto, ya que ha aportado conocimientos especializados y ha contribuido a mejorar la calidad del producto final.

La protagonista tiene mucho entusiasmo y motivación por la diferenciación visual del juguete, por lo que ahora cuenta con un empaque distintivo y llamativo que lo hace destacar en el mercado. Gracias al apoyo del CID, se ha desarrollado el concepto identitario del juguete y su marca, así como el diseño estructural e imagen gráfica del empaque para contener y promover el muñeco Ponchito. El CID ha tomado en cuenta las necesidades de la emprendedora nicaragüense y los requerimientos del mercado para brindar soluciones y propuestas concretas mediante el asesoramiento, diseño y elaboración de empaques para la comercialización del producto.

Este enfoque colaborativo ha permitido que el empaque del producto sea no solo atractivo, sino también funcional y efectivo en la promoción del juguete Ponchito. El CID UNAN Managua ha sido un aliado clave en el proyecto, no solo en la creación del juguete didáctico, sino también en su promoción y comercialización. Su aporte ha sido fundamental para garantizar que el producto tenga una presentación adecuada en el mercado y pueda destacarse entre la oferta de juguetes existentes.

• Taller de Juguetería artesanal S & G (Toys Truck)

El taller de Juguetería S & G, es un emprendimiento familiar dirigido por Byron Solís, Juliana García y sus hijas, quienes residen en el municipio de *"La Concepción"* del departamento de Masaya. En la actualidad, se dedican a la fabricación artesanal de juguetes de camiones de madera, ubicando el taller en su casa de habitación donde también se encuentra el área de armado y pintura.

Los camioncitos tradicionales de madera son muy populares entre niños y turistas, tanto nacionales como extranjeros. Cada día, compradores de diversos países buscan adquirir estos juguetes como recuerdo para sus hijos o nietos. Sin embargo, muchos de ellos expresan que transportar el producto en sus maletas puede ser complicado debido a las dimensiones del juguete, que varían entre 60 cm y 120 cm de largo. Esta dificultad se agrava cuando las distancias son mayores.

El Centro de Innovación y Diseño de UNAN Managua ha desarrollado una propuesta innovadora para mejorar el mecanismo de ensamblado de los camioncitos de juguete artesanales de madera. Con esta propuesta, se solucionará el problema del tamaño y el transporte del producto. Además, esta propuesta ofrece al taller S & G la posibilidad de agregar valor a sus productos, protegerlos y almacenarlos adecuadamente para su comercialización, lo que les permitirá mostrar una identidad de negocio más sólida y competitiva.

Estos aportes no solo fortalecen el posicionamiento de la empresa en el mercado de juguetes, sino que también contribuyen a consolidar su presencia en el sector productivo de Nicaragua, fortaleciendo así las iniciativas empresariales del país.

• Eco – Muletas

Rafael Emilio Solís Picado, un jubilado del Ejército, descubre su pasión por el arte de trabajar el bambú en el año 2018, cuando el MEFCCA invitaba a ciudadanos con nociones de carpintería a participar en capacitaciones sobre el cultivo, corte, secado, curado y los diferentes usos del bambú en artesanía decorativa, utilitaria, muebles y construcción. Durante estas capacitaciones, Rafael se interesa principalmente en la artesanía decorativa y

utilitaria debido a la resistencia y fortaleza del bambú, conocido como "acero vegetal".

Con la idea de crear muletas de bambú, Rafael colabora con el Parque de Ferias de Managua, para iniciar el proceso de fabricación de un prototipo de alta resistencia y con menor costo en comparación con las muletas tradicionales. Aunque, no tiene premios de participación en concursos su trabajo genera mucho interés, debido a la preocupante cantidad de accidentes que dejan a las personas con secuelas de movilidad. Además, el bambú es un material amigable con el medio ambiente, lo que hace que su uso sea cada vez más valorado en la sociedad actual.

En la actualidad, Rafael tiene un emprendimiento llamado TITO ARTESANO, donde se dedica a la elaboración de artesanía decorativa y utilitaria a base del bambú. Con una amplia experiencia de cinco años en esta área, Rafael ha sido acompañado en el desarrollo de un nuevo proyecto: la elaboración de un prototipo de muletas de fácil manejo. Para llevarlo a cabo, ha contado con el apoyo del MEFCCA y la asesoría de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), en representación del Consejo Nacional de Universidades (CNU), en el marco del Programa de Fortalecimiento a la Producción Creativa de Nicaragua (COCREAMOS).

La creación del prototipo de muletas funcional elaborado a partir de bambú, es un proyecto innovador que persigue un diseño escalable, plegable, ergonómico y ecológico. El proyecto ha sido desarrollado en el Centro de Innovación y Diseño de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, con el objetivo principal de adecuar el producto a las necesidades y limitaciones de los usuarios finales, teniendo en cuenta la eficacia, seguridad y bienestar del mismo. Es importante destacar que también se busca establecer un estándar nacional en el diseño de muletas, que se ajuste a las características físicas de los ciudadanos nicaragüenses.

La creación del prototipo de muletas funcional elaborado a partir de bambú es un proyecto innovador que persigue la creación de un diseño escalable, plegable, ergonómico y ecológico. El proyecto fue desarrollado en el Centro de Innovación y Diseño de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, con el objetivo principal de adecuar el producto a las necesidades y limitaciones de los usuarios finales, teniendo en cuenta la eficacia, seguridad y bienestar del mismo.

Para alcanzar este objetivo, se conformó un equipo multidisciplinario compuesto por 16 personas, incluyendo coordinadores, mentores de innovación, estudiantes de ingeniería industrial, fisioterapia, arquitectura y diseño gráfico, así como técnicos especialistas en el rubro de bambú y delegados técnicos del MEFCCA. De esta forma, se logró abarcar diversas áreas de conocimiento y enriquecer el proceso creativo y técnico del proyecto.

- **Productos de Proyectos**
- **Miel de Abejas Zanganito**

El Proyecto de producción de hidromiel logra un hito significativo al formular una guía detallada del proceso de elaboración del hidromiel. Esta guía proporciona información precisa sobre los ingredientes necesarios, las proporciones adecuadas, el equipo requerido y los pasos a seguir para obtener un producto de calidad. Así mismo, se generan espacios de fomento para la comercialización de hidromiel, a través de la organización de ferias y eventos donde el negocio "Zanganito", da conocer el producto y establece contactos con potenciales compradores.

Se destaca que se generaron 4 muestras, partiendo del mosto preparado de la disolución de miel y agua, donde se obtuvo

como resultado una bebida fermentada con un grado de alcohol equivalente al 12% y un pH de 4, todo esto a través de un análisis químico y sensorial del Hidromiel. Para evaluar las muestras se comparan las características del hidromiel, mediante una tabla calificativa de variables como: apariencia, color, aroma, sabor, acidez, dulzura, astringencia y cuerpo, pudiendo clasificar y diferenciar las cuatro muestras de hidromiel preparadas.

El proyecto Hidromiel logra mejoras en los ingresos económicos del negocio, además que potencia y visibiliza a productores de miel, y su capacidad para lograr procesos de innovación en el sector de apicultura.

Con estas acciones, se espera mejorar los ingresos económicos de los productores de miel, a través de la diversificación de sus productos y la generación de valor agregado. La elaboración de hidromiel puede ser una oportunidad para agregar valor a la producción de miel y ampliar las posibilidades de comercialización.

• ZAFIRO

El desarrollo de proyectos innovadores y sostenibles puede tener un gran impacto en la sociedad y el medio ambiente. Un ejemplo de esto es el proyecto de diseño y desarrollo de un prototipo funcional para medir diferentes parámetros del agua en zonas rurales y periurbanas de Nicaragua, con el objetivo de proporcionar información valiosa sobre la calidad del agua y contribuir a su mejora.

Este proyecto tiene importantes logros, entre los cuales destacan la obtención del primer lugar en la categoría de agua en el Hackathon de Aguas y Saneamiento, que reconoce la calidad y eficacia del prototipo. Durante el desarrollo del proyecto se logra la vinculación y articulación de los procesos claves de la universidad (investigación, formación y extensión universitaria). Además, se aplican metodologías ágiles innovadoras como Design Thinking en el proceso de reingeniería del proyecto, que permiten un enfoque innovador y efectivo. También, se destaca que existe un alto interés de la Autoridad Nacional del Agua en adquirir el producto y servicio, lo que evidencia su relevancia y utilidad.

Es importante mencionar que ZAFIRO participa en el prestigioso Programa de Incubación Internacional John Water Fellowship, lo cual es un logro destacable para cualquier proyecto relacionado con el agua. Este programa se conoce por su rigurosa selección de proyectos y por brindar apoyo a iniciativas innovadoras que buscan mejorar la calidad, y el acceso al agua en todo el mundo. Ser parte de este programa significa que ZAFIRO es reconocido como un proyecto con un alto potencial de impacto social y ambiental, lo que representa una gran oportunidad para seguir creciendo y mejorando en el futuro.

Además, esta selección es un reflejo del trabajo arduo y la dedicación del equipo detrás de ZAFIRO, quienes han trabajado incansablemente para desarrollar un producto que pueda tener un impacto real en las comunidades rurales y periurbanas de Nicaragua. En el futuro, se proyecta la creación de una empresa social cuyo propósito es brindar información relevante a las autoridades nacionales acerca de la calidad del agua, con el fin de mejorarla y generar un impacto significativo en la sociedad y el medio ambiente. Esta iniciativa se alinea con la visión de ZAFIRO de fomentar el desarrollo sostenible y la responsabilidad social, y se espera que tenga un impacto positivo en la calidad de vida de las comunidades locales.

• Ponchito

Se llevaron a cabo diversas acciones para desarrollar el producto Ponchito y agregar valor a los productos artesanales nicaragüenses. El esfuerzo realizado se inició con el desarrollo de una propuesta de prototipo base, que posteriormente se fue mejorando con el intercambio de

conocimientos y experiencias de forma multidisciplinaria, involucrando a la protagonista Silvia Ramírez, hasta lograr un producto terminado de alto nivel que incluye el desarrollo estructural y el diseño de la línea gráfica de la nueva marca de producto Ponchito.

El proceso de creación y diseño de una marca y su empaque es un paso crucial para el éxito de cualquier producto en el mercado. En el caso del producto artesanal nicaragüense Ponchito, este proceso fue abordado con especial atención para garantizar un resultado de alta calidad. La creación de una marca y diseño de empaque apropiados para el producto no solo le ha agregado valor, sino que también ha contribuido significativamente a su éxito en el mercado.

Sin embargo, el proceso no se limitó al diseño visual de la marca y el empaque. También se proporcionó asesoramiento en la conceptualización y comercialización del producto. Además, se llevaron a cabo intercambios de ideas y experiencias con el sector productivo del país, lo que permitió el desarrollo de un enfoque más integral y adecuado para el mercado objetivo.

El proceso de creación y diseño de la marca, así como el empaque del producto Ponchito involucró varias etapas, desde la creación de la marca, logotipo del producto, bocetaje digital en el diseño del prototipo del empaque y la línea gráfica de identidad visual del mismo. También se proporcionó atención personalizada y cercana a lo largo de todo el proceso, desde la concepción de la marca hasta el lanzamiento del producto. Todo esto ha contribuido al éxito del producto en el mercado, agregando valor a los productos artesanales nicaragüenses y demostrando la importancia del diseño y la asesoría en el proceso de lanzamiento de un producto exitoso.

Después de un riguroso proceso de diseño y conceptualización, se lanza el producto al mercado con gran éxito. El asesoramiento en la conceptualización y comercialización del producto ha sido clave en el éxito del lanzamiento. El producto se comercializa como un artículo coleccionable, lo que agrega valor al producto y lo hace más atractivo para los consumidores. Además, la identidad visual del empaque y la línea gráfica diseñada para la marca han hecho que el producto se destaque en las estanterías de las tiendas.

La creación de una marca y empaque de alta calidad para un producto artesanal agrega valor a los productos locales y contribuye a la promoción de la cultura y tradiciones de Nicaragua en el mercado internacional.

El trabajo realizado por el Centro de Innovación y Diseño, en la creación y diseño del producto Ponchito ha sido reconocido por importantes instituciones gubernamentales en Nicaragua. El Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) y la Vicepresidencia del país han destacado el esfuerzo y la calidad del producto. Estos reconocimientos demuestran la importancia de los Centros de Innovación en la promoción y asesorías a los emprendimientos nacionales, y como la innovación contribuye al desarrollo económico y social del país.

• Taller de Juguetería artesanal S & G (Toys Truck)

A través del proceso de asesorías especializadas coordinadas por el Centro de Innovación y Diseño, (CID) UNAN-Mangua, se desarrolló la innovación en el mecanismo de ensamblado del Camión de juguete de madera, para el Taller de Juguetería artesanal *"S&G"*. Esta asesoría corresponde a un emprendimiento vinculado al sector juguetes de Nicaragua.

Este proyecto en su desarrollo permite generar diferentes iniciativas para resolver

otras necesidades del taller vinculadas a la iniciativa original, convirtiéndose en una propuesta 360, la cual se ramifica en 4 procesos, y obteniendo los siguientes resultados:

- En el primer proceso, se lleva a cabo una propuesta innovadora en el diseño del mecanismo de ensamblado para el camión de juguete de madera. Para ello, se realiza un análisis de los requisitos del negocio, un diagnóstico de la situación actual del taller de juguetes artesanales S&G, y se recopilan, analizan e interpretan datos.

También, se elabora la misión, la visión y la estructura organizacional del taller, se innova en el mecanismo de ensamblado del camión de juguete de madera, donde se propone un diseño modular, se estandariza el proceso de fabricación del juguete y se elabora el prototipo funcional con el nuevo mecanismo de ensamblaje.

• Además, se definen los componentes claves del mapeo del proceso de compra del juguete en el taller, y se generan propuestas para las medidas de higiene y seguridad en el taller de producción.

• En el segundo proceso, se propone una línea de identidad gráfica para el taller S&G, así como una línea gráfica para el producto, para lo cual se elabora un manual de identidad gráfica, se crea el logo de la marca del taller S&G y el logo del producto Toys Truck.

Además, se presentan dos propuestas digitales de empaque para el camión de juguete de madera, se prototipo las propuestas de empaque, se elabora el manual del producto y se crea un código QR para la lectura digital del manual del producto. Con esta iniciativa, se fomenta la integración de estrategias de marketing digital y la adopción de tecnologías en los emprendimientos y negocios de Nicaragua.

- Para el tercer proceso, se elabora el diseño arquitectónico multifuncional para el acceso al área de trabajo del taller S&G, y se generación de un espacio adecuado para la convivencia en la casa de habitación. Para ello, se lleva a cabo el levantamiento del espacio existente en el taller S&G, se crea una nueva propuesta del logotipo del negocio de juguetes artesanales S&G, se investiga el modelo análogo de talleres, se diseñan los planos arquitectónicos del taller (plantas arquitectónicas, elevaciones arquitectónicas, cortes de sección, cortes de terreno, planos de techos, planos de trazos), se realiza el modelado arquitectónico 3D y se generan renderizados de videos del modelado.

• En el proceso cuatro, se realiza un análisis detallado de los costos de inversión necesarios para llevar a cabo la adaptación del nuevo mecanismo de ensamblado del juguete de madera, así como la actualización del plan de negocios del taller. Para llevar a cabo este análisis, se realiza una serie de actividades y estudios que permiten identificar los costos de producción de los materiales del juguete de madera y el estudio económico del negocio.

• Se realiza un análisis detallado de cada uno de los elementos necesarios para la producción del juguete, desde la materia prima hasta los costos asociados con la mano de obra y los costos indirectos. Se analizan los ingresos y gastos del negocio en detalle, identificando los puntos fuertes y débiles de la empresa. Los estudios permiten tener una visión clara de la rentabilidad del negocio y las oportunidades de mejora.

• Además, se proporciona acompañamiento durante el lanzamiento del producto oficial con el nuevo diseño.

La innovación en el mecanismo de ensamblado del Camión de juguete, es un proceso clave para mejorar la eficiencia y calidad de producción en el taller. Antes de

la innovación, el ensamblado del camión de juguete era un proceso desordenado que requería mucho tiempo para ensamblar todas las piezas de madera. El nuevo mecanismo de ensamblado permite una mayor precisión y rapidez en el ensamblaje de las piezas. Además, se estandariza el proceso de fabricación del camión de juguete para garantizar que todas las piezas sean iguales en tamaño y forma, lo que facilita su ensamblaje.

La implementación del nuevo mecanismo de ensamblado también permite la reducción de costos de producción, ya que se eliminan algunos pasos y se optimiza el uso de la materia prima. Esto traduce en un aumento en la eficiencia productiva y mejoras en la rentabilidad del negocio, aumentando la competitividad y posicionamiento del mismo en el mercado.

Con este proyecto de innovación el Centro de Innovación y Diseño logra establecer un mecanismo de ensamblado, que permite la producción de un producto final de mayor calidad y consistencia, lo que contribuye aumentar la imagen y reputación del taller. El nuevo mecanismo de ensamblado también abre la puerta a la posibilidad de producir otros tipos de juguetes con un proceso similar.

El CID desempeña un papel fundamental en el fomento de la innovación y la creatividad en el sector de la juguetería artesanal en Nicaragua, desarrollando productos llamativos e innovadores que se destacan en el mercado.

- **Eco – Muletas**

Los resultados obtenidos en el proyecto de mejora del diseño y proceso de fabricación de las Eco-muletas de bambú del negocio Taller *"Tito El Artesano"*, fueron muy significativos. Durante el proceso de desarrollo del proyecto se llevan a cabo varias etapas, como el análisis de requerimientos del Taller *"Tito El Artesano",* la recolección y análisis de datos, el análisis de materiales y tecnologías utilizadas en el proceso de producción de las muletas, la modelación del nuevo diseño estructural de las muletas de bambú, y sobre todo el desarrollo de la propuesta innovadora con el mecanismo de escalabilidad y plegabilidad de las muletas.

Además, se definen las medidas de higiene y seguridad en el proceso de elaboración de las muletas a base de bambú. Así mismo, se evalúan aspectos ergonómicos y antropométricos de la nueva propuesta de diseño de las muletas, utilizando información obtenida de encuestas realizadas a estudiantes del instituto POLISAL de UNAN-Managua.

Se lleva a cabo un proceso de rediseño del logo de "Tito El Artesano", con la finalidad de crear una identidad visual que refleje la calidad y compromiso de la empresa.

Se realizan análisis de costos para los materiales de la nueva propuesta de muletas a base de madera de bambú para abordar los aspectos económicos. También, se destaca la realización de intercambios y experiencias con delegados del Parque Nacional de Ferias, donde se encuentra el taller de fabricación de bambú, logrando aprendizajes importantes en el rubro del bambú.

Esta propuesta permitirá la adecuación del producto a las necesidades y limitaciones a las características de los usuarios finales, tomando en cuenta la eficacia, seguridad y bienestar del mismo. Así mismo, la estandarización en el proceso de fabricación de las muletas y medidas de higiene y seguridad propuestas, permitirán alcanzar mayores niveles de eficiencia productiva en el taller.

En resumen, se logra mejorar significativamente el diseño y el proceso de fabricación de las muletas de bambú, poniendo especial énfasis en la calidad, la innovación, la ergonomía y la rentabilidad económica, lo cual beneficia al rubro del

bambú y su desarrollo sostenible en el país. El CID, juega un papel importante en este avance, al proporcionar recursos, capacitación y asesoría para impulsar la creatividad y el emprendimiento en este sector.

• Fundamento teórico

Historias exitosas: *"La importancia de las historias de éxito en el ámbito empresarial radica en que pueden servir como modelo y motivación para otros que buscan lograr el mismo éxito"* (Collins, 2001).

La importancia que tienen los ejemplos de éxito en el mundo empresarial pueden inspirar a otros a alcanzar objetivos. En general, los seres humanos aprendemos a través de la observación y la imitación de modelos, especialmente aquellos que han tenido éxito en un área en particular. En el ámbito de los negocios, esto se aplica a menudo a los emprendedores y empresarios exitosos, cuyas historias de éxito pueden inspirar a otros a buscar y lograr el mismo éxito.

Las historias de éxito pueden ser particularmente importantes para los nuevos emprendedores, que a menudo enfrentan una serie de desafíos al iniciar su propio negocio. A través de las historias de otros empresarios que han superado desafíos similares, los nuevos emprendedores y empresarios pueden aprender estrategias efectivas para superar obstáculos y lograr el éxito en su propio negocio.

Proyectos de innovación: *"La innovación es esencial para mantener la competitividad en el mercado y para satisfacer las necesidades de los clientes en constante evolución"* (Tidd & Bessant, 2018).

La innovación se ha convertido en un aspecto fundamental para mantener la competitividad en el mercado y satisfacer las necesidades en constante evolución de los clientes. En un mundo cada vez más globalizado y conectado, las empresas deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y en las demandas de los consumidores. La innovación les permite hacerlo, ya que les brinda la capacidad de crear nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y les den una ventaja competitiva.

Además, la innovación también puede ayudar a las empresas a reducir costos y mejorar la eficiencia en sus procesos de producción. Al innovar en sus procesos, las empresas pueden encontrar formas más efectivas y eficientes de producir sus productos, lo que puede reducir los costos y aumentar la rentabilidad.

Por otro lado, la innovación también puede generar nuevas oportunidades de mercado. Al crear nuevos productos y servicios, las empresas pueden abrirse a nuevos mercados y ampliar su base de clientes. Esto puede ser especialmente importante para las empresas que operan en mercados saturados, ya que la innovación les permite diferenciarse de la competencia y ganar una ventaja competitiva.

Sin embargo, es importante destacar que la innovación no es una tarea fácil. Requiere de una inversión significativa de recursos y tiempo, así como de un enfoque centrado en el cliente y una mentalidad de mejora continua. Las empresas que no innovan corren el riesgo de quedarse atrás en un mercado cada vez más competitivo y en constante evolución.

La innovación es una parte esencial en los proyectos, ya que puede proporcionar una ventaja competitiva a la empresa o la organización. Según Drucke, P. (1986), el padre de la administración moderna, la innovación es la herramienta básica de los empresarios y el medio principal para crear valor y satisfacer las necesidades de los clientes.

La innovación proyectos se refiere a la creación de nuevos productos, servicios o procesos que tienen el potencial de transformar una industria y crear valor sostenible para la empresa. Además, es esencial para mantener la competitividad en el mercado y para satisfacer las necesidades de los clientes en constante evolución. Las empresas que invierten en innovación tienen más probabilidades de sobrevivir y prosperar en un mercado cada vez más exigente.

Innovación en productos: La innovación en productos se refiere a la creación y desarrollo de nuevos productos o servicios que ofrecen soluciones innovadoras a las necesidades de los clientes. Según Tidd y Bessant (2018), *"la innovación en productos es una estrategia clave para muchas empresas que buscan mantenerse competitivas y ofrecer productos que se adapten a las necesidades de los clientes en constante evolución"* (p. 25).

Innovación de procesos: La innovación de procesos se refiere a la creación y aplicación de nuevos procesos, tecnologías y sistemas que mejoran la eficiencia, calidad y rendimiento de los procesos productivos de una empresa. Según Tidd y Bessant (2018), "la innovación de procesos es esencial para mejorar la productividad y reducir los costos,
Lecciones aprendidas: *"Las lecciones aprendidas pueden ser útiles para mejorar la toma de decisiones y evitar cometer errores en el futuro" (Nixon & Harrington, 2019).*

Centros de Innovación: *"Los Centros de Innovación pueden proporcionar recursos, herramientas y apoyo a individuos y empresas que buscan desarrollar soluciones innovadoras"* (Etzkowitz & Leydesdorff, 1997).

Los Centros de Innovación son espacios orgánicos vivenciales donde se generar ideas, intercambian pensamientos y sentires, se desarrollan propuestas creativas y proyectos innovadores donde se concentran para fomentar la innovación en diversos ámbitos, como la tecnología, la ciencia, la educación y la cultura.

Los Centros de Innovación proporcionan recursos y herramientas, ofrecen servicios de asesoramiento, capacitación y mentoría a personas y empresas que buscan desarrollar soluciones innovadoras. Así mismo, sirven como espacios de colaboración y networking entre innovadores, emprendedores, inversores y otros actores claves en el ecosistema de innovación. Además, son muy útiles para la experimentación y la prototipación, lo que permite a los emprendedores y empresas probar y validar sus ideas de manera más rápida y eficiente.

"El Design Thinking se puede describir como una disciplina que utiliza la sensibilidad y los métodos del diseñador para satisfacer las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y lo que una estrategia de negocios viable puede convertir en valor para el cliente y oportunidad de mercado." - Tim Brown, CEO de IDEO, en "Design Thinking" (2008).

El Design Thinking es una metodología que se enfoca en la comprensión de las necesidades de los usuarios para poder diseñar soluciones innovadoras y satisfactorias para ellos. En el contexto de los Centros de Innovación y Diseño de UNAN-Managua, el Design Thinking se aplica para entender las necesidades de los emprendedores y diseñar soluciones que les permitan mejorar sus condiciones en el sector productivo al que pertenecen.

"SCAMPER es un mnemónico que significa Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Poner en otro uso, Eliminar y Revertir. Es una técnica de creatividad que ayuda a generar nuevas ideas al hacerle pensar en cómo puede modificar o adaptar un producto o servicio existente." - Michael Michalko, experto en creatividad y autor de

"Thinkertoys: Un manual de técnicas de pensamiento creativo" (1991).

Por su parte, SCAMPER es una técnica de pensamiento creativo que se utiliza para generar ideas innovadoras en la solución de problemas. Esta técnica se basa en la exploración sistemática de diferentes aspectos del objeto o problema en cuestión, y en la aplicación de preguntas clave que permiten generar ideas y soluciones novedosas.

En el marco de los proyectos presentados, se puede observar la aplicación de estas técnicas en el desarrollo de soluciones innovadoras y eficientes para mejorar la eficiencia productiva de las MIPYMES. Por ejemplo, en el caso del mecanismo innovador del juguete, se pudo aplicar el Design Thinking para entender las necesidades y preferencias de los niños y sus padres, y luego utilizar la técnica SCAMPER para generar ideas de innovación en el diseño del juguete.

• Lecciones Aprendidas

La experiencia alcanzada por parte del Centro de Innovación y Diseño, y el Centro Nacional de Innovación Abierta "Carlos Martínez Rivas", de la UNAN-Managua, durante el desarrollo de los proyectos han logrado identificar una serie de lecciones aprendidas, entre las cuales se destacan:

• Implementación de una metodología que incorpore la aplicación de la política de Innovación y propiedad intelectual de UNAN Managua.

• Mantener permanentemente un staff de materiales para el proceso de diseño de prototipos y herramientas de simulación de procesos.

• La aplicación de conocimiento con enfoque multi, trans e inter disciplinario con mejores resultados en comparación con la practica mono profesional.

•Fortalecimiento de los manuales y reglamentos de funcionalidad de los Centros de Innovación respecto al seguimiento en atención a protagonistas.

•Automatización de procesos de registro y elaboración de estadísticas oportunas en las actividades relacionadas a proyectos de innovación.

•Fortalecimiento de la identidad visual de los Centros de Innovación.

oPrograma de pasantía de jóvenes talentos universitarios de forma permanente para el desarrollo e implementación del catálogo de servicios a protagonistas que son asesorados y acompañados desde los Centros de Innovación.

Conclusiones

- En los últimos años, los Centros de Innovación de la UNAN-Managua han tenido un impacto significativo en el desarrollo de los emprendimientos y el sector productivo del país, ayudando y acompañando a los emprendedores en el desarrollo e implementación de proyectos de innovación.

• Las cinco historias de proyectos exitosos presentadas, demuestran que los Centros de Innovación de la UNAN-Managua brindan apoyo a los emprendedores para que puedan evolucionar en sus negocios y alcanzar mejores condiciones en el sector productivo al que pertenecen.

• Los Centros de Innovación son un recurso crucial para el desarrollo socioeconómico de Nicaragua, al proporcionar un espacio para la generación de nuevas ideas y soluciones innovadoras aplicables en diferentes sectores de la economía.

Estos centros fomentan la colaboración y el intercambio de conocimientos entre estudiantes universitarios y mentores multidisciplinarios, lo que puede impulsar la creación y el crecimiento de empresas existentes. Además, al promover la inno-

vación y la creatividad, los Centros de Innovación pueden mejorar la competitividad empresarial y fomentar el desarrollo general del país.

- Los Centros de Innovación de la UNAN-Managua han mejorado significativamente la eficiencia productiva y el posicionamiento en el mercado de las MIPYMES, mediante proyectos de innovación con enfoque en colaboración científica y experimental. Además, de brindar asesoramiento y capacitación en áreas empresariales estratégicas, estos proyectos han logrado mejorar procesos de producción y empaque, y la gestión de los negocios, contribuyendo al éxito y rentabilidad de los emprendedores.

Referencias bibliográficas

Collins, J. (2001). Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't. Harper Business.

Dirección de Innovación, Extensión Universitaria e Investigación y Posgrado. (Diciembre de 2022). Informe de Participación de la UNAN-Managua en el programa SFERA Experience 2022. Managua, Nicaragua.

Drucker F. Peter., (1986). La innovación y el empresario innovador. La práctica y los principios. Ed. Sudamericana.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1997). Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations. Pergamon.

Gómez Lanuza, E. G. (2022). Informe 3er trimestre 2022 del Programa COCREAMOS UNAN-Managua. Dirección de Innovación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, Managua.

Gómez Lanuza, E. J. (2022). Informe sobre proyectos desarrollados en el Centro de Innovación y Diseño, CID UNAN-Managua. Dirección de Innovación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, Managua.

Nicaragua Creativa. (23 de marzo de 2023). Nicaragua Creativa. Obtenido de https://www.nicaraguacreativa.com/sectores/#:~:text=Desde%20el%20modelo%20de%20Econom%C3%A-Da,y%20Esparcimiento%2C%20medios%20y%20entretenimiento.

Nixon, P., & Harrington, S. (2019). Project Management in Practice. Routledge.

SFERA Experience. (2022). Guía SFERA Experience. Recuperado el 9 de febrero de 2022, de https://sferaexperience.wixsite.com/sfera

Tidd, J., & Bessant, J. (2018). Managing Innovation: Integrating Technological, Market, and Organizational Change. John Wiley & Sons.

INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROCESOS ACADÉMICOS PARA MEJORAMIENTO DE CALIDAD INSTITUCIONAL

INNOVATION IN THE MANAGEMENT OF ACADEMIC PROCESSES TO IMPROVE INSTITUTIONAL QUALITY

Marco Antonio Gutiérrez Urbina
https://orcid.org/0009-0007-0622-2711
Universidad Nacional Politécnica

Ivania Mercedes Videa
https://orcid.org/0000-0002-1982-315X
Universidad Nacional Politécnica

Brenda Lucila Martínez Acuña
https://orcid.org/0000-0002-4042-2414
Universidad Nacional Politécnica, Nicaragua

Resumen

Las universidades se encuentran en un proceso de constante transformación de la mano con los cambios sociales, económicos y nuevas tecnologías, su fin principal es aportar desde las áreas del conocimiento de forma comprometida con el desarrollo del país, es por ello que el control y manejo adecuado de sus procesos internos es clave para su crecimiento institucional, la falta de un control sistematizado de seguimiento de resultados de procesos académicos dificulta la medición de la calidad en la gestión universitaria. El objetivo del presente documento es describir la situación actual de la gestión de procesos académicos de la universidad nacional politécnica recinto regional, Estelí, teniendo como objetivos principales identificar los retos y desafíos para el mejoramiento de calidad institucional de cara a un contexto de acreditación nacional e internacional y proponer alguna alternativa de mejora de procesos académicos (entendiéndose- tramites académicos) en la universidad ante las transformaciones de la gestión educativa. Se destacan los esfuerzos implementados de forma transversal para dar salida a los procesos académicos en un contexto especial y una vez analizados los instrumentos rectores del sistema educativo universitario se propone como herramienta la sistematización de procesos de cara a la innovación que permitan la implementación de un control, seguimiento oportuno de procesos académicos que resulten en la mejora continua.

Palabras clave: Innovación, sistematización, procesos académicos, trámites, calidad.

Abstract

Universities are in a process of constant transformation hand in hand with social and economic changes and new technologies, their main purpose is to contribute from the areas of knowledge in a way that is committed to the development of the country, which is why the control and management Adequacy of its internal processes is key to its institutional growth, the lack of a systematized control for monitoring the results of academic processes makes it difficult to measure quality in university management. The objective of this

document is to describe the current situation of the management of academic processes of the National Polytechnic University, Estelí, with the main objectives of identifying the challenges for the improvement of institutional quality in the face of a context of national and international accreditation international and propose some alternative to improve academic processes (understood as academic procedures) at the university in the face of transformations in educational management. The efforts implemented in a transversal way to give an outlet to the academic processes in a special context are highlighted and once the governing instruments of the university educational system have been analyzed, the systematization of processes for innovation that allows the implementation of a control is proposed as a tool. , timely monitoring of academic processes that result in continuous improvement.

Keys Words: Innovation, systematization, academic processes, procedures, quality.

Introducción

Históricamente las universidades han sido instituciones clave para el desarrollo científico, económico y social de toda sociedad, su evolución en distintos aspectos apuntan a la universalidad, las principales funciones que ejecuta actualmente una institución de educación superior se enfoca en la gestión institucional, la docencia, la investigación, la extensión y hoy día se apunta a la internacionalización. Para los efectos del análisis de la presente investigación se delimitó el contexto a la universidad nacional politécnica (UNP), específicamente desde la gestión del recinto regional Estelí, como una institución educativa de educación superior que tiene contenido normativo y procesos definidos en un reglamento de régimen académico, frente a los retos de la actualización del entorno, los planes estratégicos de cara a la modernización de procesos y el proceso de acreditación nacional e internacional.

El problema de investigación surge a partir de la observación de la existencia de un marco regulatorio de procesos académicos desde el año 2014, con un enfoque tradicional y genérico, sin una base de datos de seguimiento, en consecuencia, la falta de un control sistematizado de seguimiento de resultados de procesos académicos dificulta la medición de la calidad en la gestión universitaria. El presente análisis se plantea como objetivos; describir la situación actual de la gestión de procesos académicos de la universidad y los avances del proceso de modernización, de igual forma identificar los retos y desafíos para el mejoramiento de la calidad institucional de cara a un contexto de acreditación nacional e internacional, así como proponer alternativas de mejora de procesos académicos en la universidad. La hipótesis afirma que la sistematización de los procesos académicos es un elemento innovador para el mejoramiento de la calidad en la gestión universitaria, es una investigación de tipo cualitativa, análisis descriptivo y usa como técnica el análisis documental.

Desarrollo

• Situación actual de los procesos académicos de la universidad y avances del proceso de modernización.

• Antecedes y contextualización

La educación superior en Nicaragua se encuentra bajo el seguimiento, dirección y supervisión del consejo nacional de universidades (CNU) como el órgano rector de la educación en Nicaragua y para su fortalecimiento el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), es por ello que se han establecido un marco regulatorio y orientador hacia el mejoramiento de procesos académicos. En el marco estratégico de la educación superior 2022-2030, el consejo nacional de universidades y el consejo nacional de evaluación y acreditación describen en el punto cuatro, lineamientos estratégicos de la educación superior en Nicaragua en el inciso e) aseguramiento y gestión de calidad. (CNU, 2022)

Entre los objetivos esenciales de cumplimiento se encuentran impulsar los sistemas de gestión de la calidad en función de la mejora continua del quehacer universitario y a su vez disponer de un sistema nacional de información y estadísticas de la educación superior que permita la toma de decisiones oportuna y eficiente. La relación que existe entre la universidad y los diferentes actores con los que interactúa se encuentra en constante evolución, es por ello que la información correctamente gestionada es clave para crecer y evolucionar a las nuevas necesidades del entorno. La ejecución de todas las funciones implica la utilización de procesos que faciliten la realización del cumplimiento de los objetivos de la institución, las políticas, estrategias y herramientas que utilice para lograr dichos objetivos como también el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios que presta la universidad. (CNU, 2022)

La Universidad Nacional Politécnica (UNP), es un centro de educación superior del Estado, con personalidad jurídica, autonomía funcional, técnica, administrativa y financiera, patrimonio propio, duración indefinida y con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, miembro del Consejo Nacional de Universidades (CNU) y sucesora legal sin solución de continuidad de la extinta *"Universidad Politécnica de Nicaragua" (UPOLI). (Ley Número 1109, Ley de Creación de la Universidad Nacional Politécnica., 2022)*

La Universidad Nacional Politécnica (UNP) es una universidad que se encuentra totalmente renovada, en proceso de construcción de fortalezas, con una novedosa imagen y conserva algunas ventajas que forman parte de su historia como también distintos elementos que motivan nuevas transformaciones. Como parte de su estructura organizacional tiene cuatro recintos regionales y se encuentra organizada a su vez por cuatro departamentos académicos y direcciones de apoyo, particularmente en el caso del recinto regional de Estelí, la universidad nacional politécnica se encuentra ubicada en el lado sureste de la ciudad de Estelí, cuenta con un espacio físico propio de aproximadamente 10 Mz de extensión, con infraestructura distribuida en dos pabellones, un cafetín, cuenta con laboratorio de enfermería, biblioteca, sala de reuniones y un laboratorio de computación.

El recinto regional Estelí cumple una función de gestión de procesos académicos y administrativos, algunos de los procesos académicos se realizan en el mismo recinto de forma completa, otros en cambio, requieren aprobaciones del recinto central e involucran varias dependencias a su vez, esto como parte de la gestión administrativa académica. La ruta y seguimiento de estos procesos no se encuentra organizado en una ruta

sistematizada, sino de archivo simple por las instancias involucradas, este proceso tradicional impide de una forma simplificada llevar una estadística general de ingreso de procesos y su resultado, se considera relevante para la gestión y mejoramiento de la calidad la determinación de procesos simples y sistemáticos que permitan llevar la gestión de una ruta lógica y temporal de trámites académico administrativos.

• Delimitación conceptual.

A continuación se enunciaran algunos conceptos básicos que se toman en cuenta en el análisis como la mención de los principales trámites académicos administrativos que están siendo sujeto de estudio. Los procesos académicos universitarios: de forma general son un conjunto de actos coordinados para proporcionar lineamientos, con el fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos de la educación superior y realizar cualquier actividad con la mayor eficiencia. Los procesos académicos engloban una serie de niveles en materia de educación superior desde el diseño curricular por carrera hasta los trámites académicos que se desarrollen por parte de los y las estudiantes de forma particular atendiendo a sus propias necesidades. (CNEA, Consejo Nacional de evaluación y acreditación, 2019)

Para efectos de analizar la presente temática de esta investigación el enfoque se realiza de cara a los trámites académicos del estudiante atendiendo a sus propias necesidades, el diseño y ruta de procesos como elementos identificadores de niveles de satisfacción e identificación de incidencias para su mejora. En consecuencia, los procesos académicos objeto del presente análisis se delimitan a los trámites académicos - administrativos que gestionará cada estudiante y su sistematización en la universidad.

La gestión de la calidad en educación superior de acuerdo al glosario de educación superior en Nicaragua se define como *"El conjunto de actividades interrelacionadas tendientes a la mejora continua de las funciones sustantivas de la institución carrera o programa académico de los procesos de planificación, ejecución, verificación y mejora utilizando de manera óptima los recursos disponibles"* (CNEA, Consejo Nacional de evaluación y acreditación, 2019, pág. 104)

Como afirma Mora (2019) citando a Cidad (2004). La gestión de la calidad y su relevancia en la gestión universitaria, se considera como un proceso de gestión particular que trata de un equilibrio entre exigencias de la ciencia.

Para esta investigación se revisó del título III del reglamento de régimen académico estudiantil sobre los procesos administrativos-académicos, particularmente el artículo 7, capítulo V. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014). Sistematización: Se considera la acción o efecto de sistematizar que a su vez significa organizar algo según un sistema. (RAE, 2023) Para efectos de la delimitación de procesos se tomarán en cuenta aquellos definidos en el reglamento de régimen académico (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Pre-matricula: Se define como la inscripción y pago que se realiza en una institución de educación superior, previo a la matricula definitiva, generalmente para garantizar el cupo, tanto al alumno como a la institución. En el artículo 10 del reglamento de régimen académico estudiantil establece que la pre-matrícula es el requisito previo para el ingreso a la universidad de los y las estudiantes graduados/as del nivel de educación media. Matrícula primer ingreso y segunda carrera: es el registro que realiza cada estudiante al ingresar por primera vez a la universidad, cumpliendo con todos los procedimientos y requisitos establecidos de acuerdo a lo establecido en el capítulo VII, en su artículo 15. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Carnet de identificación estudiantil, El carné universitario es un documento que recibe el estudiante y acredita que pertenece a una misma comunidad educativa. Con esta misma tarjeta también accede a diferentes beneficios como la reducción de la tarifa del transporte público y descuentos en diferentes eventos culturales y lugares turísticos a fin de promover el aprendizaje y tengan propósitos formativos para el universitario. Confirmación de matrícula e inscripciones de asignatura: conforme lo establece el Arto 25 y 26 del reglamento de régimen académico estudiantil. Se entiende por confirmación de matrícula la ratificación de continuación de los de estudios en la universidad qué hace cada estudiante en el recinto al inicio de cada año lectivo, con el fin de mantener su condición de activo. La inscripción está sujeta al cumplimiento de requisitos y número de asignaturas, según el respectivo plan de estudios. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Inscripción de cursos especiales: los cursos especiales son aquellos que la universidad ofrece en el transcurso del año académico como alternativa para que él o la estudiante curse nuevamente las asignaturas reprobadas, avance o complete la carga académica de su plan de estudio. Se consideran como tales los cursos paralelos, los de verano y tutorías, esto de acuerdo a lo que establece el artículo 33 del reglamento de régimen académico estudiantil. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Inscripción de traslados internos y externos: Conforme lo establece el arto. 38 del reglamento de régimen académico estudiantil el traslado interno es el movimiento de un estudiante de la propia universidad desde un recinto a otro (de los recintos regionales al recinto central o viceversa), de una carrera a otra, de un turno a otro o de una modalidad a otra dentro de un mismo recinto. El traslado externo se define como el solicitado por estudiantes provenientes de otras universidades que desean continuar estudios en las carreras de subvención parcial de la Universidad Nacional Politécnica. Estas solicitudes deben realizarse antes del inicio de cada ciclo académico y debe y deben dirigirse por escrito a la autoridad académica competente para su aprobación. En la solicitud deberá especificarse la carrera, turno y la modalidad que desea cursar el estudiante con sus datos personales de localización para cualquier consulta o información. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Convalidaciones de asignatura: Conceptualmente corresponde a un reconocimiento, como equivalentes, de créditos o estudios realizados en otra institución de educación superior. Las convalidaciones de asignaturas se solicitan por estudiantes provenientes de la Universidad Nacional Politécnica, universidades miembros del CNU, universidades autorizadas por el CNU, o universidades extranjeras, que deseen continuar sus estudios en la Universidad Nacional Politécnica, las convalidaciones son revisadas y autorizadas por la autoridad competente en la materia y luego se ordena su inscripción así lo estipula artículo 50 el reglamento de régimen académico estudiantil. (UNP, Universidad Nacional Politécnica, 2014)

Certificado de calificaciones: se define certificado oficial de calificaciones el documento oficial que expide registro académico sobre el historial de calificaciones a solicitud del estudiante una vez que ha cumplido los requisitos de la solicitud. Rectificación de notas: proceso mediante el cual un estudiante gestiona la revisión de la calificación reportada y grabada en el sistema de calificaciones, por considerar que no es la correcta, para ello presentará la documentación respectiva de soporte, el tramite se realiza ante la secretaria académica del recinto acompañando los soportes correspondientes, sin costo alguno.

Constancias de estudiantes: Son los documentos oficiales extendidos por registro académico que dan fe de la existencia de una circunstancia enunciada en el reglamento académico , tales como constancia de alumno activo, constancia de trámite de título, constancia de prácticas, constancia de culminación de estudios. Inscripción de formas de culminación de estudios: es el proceso mediante el cual un estudiante solicita a registro la inscripción de una de las formas de culminación de estudios que determina el reglamento y carrera para finalizar su proceso de estudios universitarios.

• Descripción de principales procesos académicos.

De forma general la Universidad Nacional Politécnica ha definido mediante sus planes estratégicos, planes operativos, políticas de trabajo, mallas y diseños curriculares, las particularidades de cada carrera, tomando en cuenta mínimamente el perfil de la carrera en oferta, la descripción general, objetivos y justificación, la estructura de las asignaturas básicas y elementales que debe contener, como también los requisitos de ingreso y de egreso, las formas posibles de culminación de estudio, la pertinencia de prácticas tanto de familiarización como profesionales, el establecimiento de la dosificación de horas de estudios, como también sus formas de evaluación, metodología de aprendizaje, entre otros aspectos.

Los actores que intervienen en los procesos académicos de forma principal son: los departamentos académicos, dirección académica, registro, como instancias, de forma subjetiva los personajes que interactúan en esta dinámica son: él o la estudiante, el docente, jefes de áreas, secretarías académicas, directores de recinto o departamento, responsables de registro o director de registro, responsable de biblioteca y atención de servicios auxiliares no académicos como son caja, cartera, biblioteca, entre otros. Para delimitar los procesos se tomaron como referencia el recinto regional de Estelí de la Universidad Nacional Politécnica y se describirán los procesos más comunes.

Ilustración 1 TIPOS DE PROCESOS ACADEMICOS

Procesos que ejecutan Instancias académicas	Procesos académicos ordinarios	Procesos académicos extraordinarios
•Diseños curriculares •Seguimiento a planes y programas •Ejecución de funciones de las universidades	•Pre matricula •Matricula •Confirmación de matriculas anuales •Confirmación de inscripción de asignaturas por ciclos •Trámite de título •Certificado de notas •Formas de culminación de estudios	•Solicitud de traslado interno o externo. •Convalidaciones •Reprogramación de exámenes •Exámenes de suficiencia. •Solicitud de certificado de notas •Rectificación de nota. •Inscripción de cursos especiales (cursos de verano, tutorías o inscripciones de clases adicionales) •Revisión de calificación •Solicitud de forma de culminación de estudios. •Solicitud de exámenes extraordinarios. •Solicitud de inscripción de cursos libres. •Cursos de educación continua.

Todos los procesos académicos abarcan un primer momento de construcción del proceso debidamente reglamentado que contiene los requisitos, el procedimiento y las autoridades académicas que intervienen para resolverlo. Así por ejemplo, en el caso de solicitud de traslado externo, se encuentra la descripción del proceso en el reglamento de régimen académico, en la práctica el procedimiento implica la solicitud de un estudiante para ingresar a la universidad, adjunta su cedula de identidad, certificado de notas en original y el pago de los aranceles correspondientes para el ingreso, este proceso se encuentra descrito y organizado.

Las instancias involucradas son las secretarias académicas de los recintos, la dirección académica, la secretaria académica de los departamentos, la dirección de registro, el retorno a recinto para su comunicación oficial y finaliza con la inscripción del estudiante en la oficina de registro académico correspondiente de la mano con su resolución y procede a su matrícula oficial. Si una de las instancias académicas involucradas quisiera conocer el número de traslados gestionados, su resultado favorable y otros datos relacionados al tiempo de ejecución de estos, no existe un sistema unificado de información digital que establezca la ruta, el seguimiento y su finalización de forma estadística, probablemente registro académico lleva el control de los ingresos, pero lo realizan de forma manual no automatizada.

• Avances en el proceso de Modernización

En el proceso de transición de la universidad politécnica de Nicaragua a la universidad Nacional politécnica se identificaron una serie de procesos académicos que se encontraban detenidos por razones dispersas entre ellos;

insolvencia financiera, prerrequisitos de tramites, procesos burocráticos complejos, sumando a ello el proceso de transición y validación de normativas por el principio de continuidad y la necesidad de realizar una legalización de documentación actualizada.

Estos factores crearon la necesidad de aprobar una serie de resoluciones desde el rectorado para dar salida inmediata a los principales procesos que se encontraban detenidos y permitir su fluidez, uno de los mayores pasos a la modernización de los trámites fue reducir las instancias involucradas en ciertos procesos para dar salida a la gestión, sin afectar la autenticidad y veracidad de los requisitos, en este ejemplo se encuentra la resolución de convalidación de asignaturas de oficio para el traslado de planes de estudios, traslados internos de carrera. (Secretaria General, Universidad Nacional Politécnica , 2023) (Ley 1088, Ley de reconocimiento de títulos y grados académicos de la educación superior y técnico superior, 2021), (Consejo universitario UNP, 2022),

De igual forma se han aprobado resoluciones para dar salida a procesos de titulación, cursos especiales, cursos libres, formas de culminación de estudios, normativas de funcionamiento administrativo, normativas de resolución de arreglos de pago por aporte, resoluciones de políticas de retorno, condonación de deuda, entre otras, en concordancia con la normativa dispuesta y las reformas aprobadas a la ley que regula el quehacer universitario. (LEY N° 1114, Ley de reforma a la Ley Nº. 582, Ley General de educación y de reforma y adiciones a la ley 89, ley de autonomía de las instituciones de educación Superior., 2022) Otras acciones de modernización fue la implementación del sistema de ingreso por pre matricula en los 04 recintos regionales para el año 2023, que conlleva el aseguramiento de un sistema de ingreso en un primer ensayo de colaboración conjunta que permite determinar un sistema de ingreso de forma estadística y objetiva. (Mara, 2019)

• Retos y desafíos en materia de procesos académicos para el mejoramiento de la calidad institucional.

Si bien es cierto se implementaron en el año 2022 una serie de documentos, normativas, planes y acciones de cara a la actualización, aun se existen grandes retos y desafíos de cara al cumplimiento de los objetivos del plan nacional de desarrollo educativo como también el marco estratégico nacional de educación 2023-2030.

• Análisis de documentos rectores para la identificación de los principales desafíos para el mejoramiento de la calidad en los recintos universitarios.

El consejo nacional de universidades ha presentado algunos documentos que rigen la enseñanza de la educación superior en Nicaragua tomando en cuenta distintos aspectos para el funcionamiento y mejoramiento de la gestión universitaria en el nuevo contexto entre ellos se encuentran.

• El plan nacional de educación universitaria 2023-2026:

Contiene entre otros aspectos, en el acápite de gestión institucional como meta, la actualización del marco normativo interno de cada universidad, específicamente con la elaboración o actualización de planes de desarrollo estratégicos, operativos e institucionales tomando en cuenta el contexto nacional e internacional e implementar un seguimiento y monitoreo del cumplimiento del marco estratégico y normativo de cada una de las instituciones de educación superior para la mejora continua de la gestión universitaria (CNU, 2023)

Sumado a este esfuerzo en el lineamiento estratégico: gestión universitaria, se estableció como objetivo estratégico impulsar cambios estructurales institucionales con nuevos instrumentos y métodos de gestión que permitan la

modernización y optimización de los recursos para incidir con mayor eficiencia en una educación superior más comprometida con el modelo de desarrollo como país y como estrategia; la modernización e implementación de herramientas digitales y recursos tecnológicos para optimizar los procesos de trabajo, incidiendo en la eficiencia de los procesos universitarios. Se puede deducir que existe una propuesta de modernización y actualización de procesos de cara a la modernización del sistema de gestión universitaria que permita su optimización para una mayor eficiencia. (CNU, 2023)

• Plan de desarrollo de la educación superior 2021-2030.

En el plan de desarrollo de la educación superior 2021-2030 se establece en el área estratégica; calidad en la educación el lineamiento de sistema de gestión y aseguramiento de la calidad en las instituciones de educación superior, a su vez, tiene como resultado esperado la implementación de mecanismos para la retroalimentación de los sistemas internos de aseguramiento de la calidad de la educación superior utilizando como estrategia el desarrollo de procesos de autorregulación en las instituciones de educación superior que promuevan procesos de autoevaluación, planificación, control interno y gestión de riesgo. Particularmente se identifica la necesidad de crear normas e instrumentos de medición para la gestión de riesgo en todos los procesos de la universidad, uno de los elementos esenciales para la autoevaluación y seguimiento. (CNU, 2021)

• Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030

En el marco estratégico de la educación superior 2022-2030 se establece en los lineamientos estratégicos, en el inciso d) gestión universitaria, como objetivos: garantizar la gestión universitaria eficiente, eficaz y transparente, impulsar la transformación digital en todos los procesos académicos y administrativos que garanticen eficiencia, calidad y pertinencia de todas las instituciones de educación superior y también en el inc e) aseguramiento y gestión de calidad; impulsar los sistemas de gestión de la calidad en función de la mejora continua del quehacer universitario. (CNU, 2022)

Todos estos instrumentos apuntan al establecimiento de un marco normativo de control y seguimiento, del replanteamiento de los procesos, el mejor control de la información para la reducción de riesgos y la sistematización de los procesos de cara a la modernización de la gestión universitaria.

•Principales retos y desafíos de la universidad en el contexto del mejoramiento de la calidad.

La Universidad Nacional Politécnica, en el contexto de un proceso transición interna y a su vez de transformaciones externas, visualiza a la luz del análisis documental la determinación de estrategias internas que permitan actualizar su marco normativo de cara a las necesidades de los documentos rectores, la identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas mediante un análisis interno, para implementar las estrategias necesarias para el crecimiento y evolución a una apartado sistematizado que permita llevar una adecuado control de riesgos.

Entre los principales retos la universidad se enuncia los siguientes: 1) Actualizar el marco normativo adecuándose a las nuevas necesidades en el menor tiempo posible de la mano con la identificación de las fortalezas y debilidades, ventajas y desventajas de su identidad particular tanto en su relación organizacional como académica. 2) Identificar los principales puntos de mejora para establecer en principio un adecuado mecanismo de respuesta para incidir en aquellas que requieran mejora y fortalecer o potenciar aquellas que se encuentran adecuadamente

implementadas al periodo actual. 3) Definir un mecanismo de sistematización de procesos y almacenamiento de información que permita a todos los actores identificar el seguimiento de los procesos. En congruencia con los retos de la sistematización de todas las instituciones públicas. (Hernández Rangel & Martínez Hernández , 2019)

• Limitaciones para realizar el análisis

Durante el desarrollo del presente investigación se identificaron como principales limitaciones, la falta de existencia de un centro documentación digital que facilite el acceso a información de análisis. Corto periodo de tiempo para realizar la investigación a niveles que permitieran un mejor control de datos en el proceso práctico desde un enfoque empírico y cuantitativo que permitiera conocer la percepción de los estudiantes como actores principales de la gestión de sus procesos académicos.

• La sistematización como herramienta innovadora para la mejora de procesos académicos en la universidad.

La forma tradicional de llevar la secuencia y archivo de las gestiones de trámites académicos extraordinarios de las instancias que intervienen en el proceso iniciado por un estudiante no se encuentran sistematizados a través de una herramienta digital. La sistematización se define como la acción o efecto de sistematizar que a su vez significa organizar algo según un sistema que tal modo que cada ingreso de un proceso académico tenga posibilidad de ser almacenado en una base de datos que permita conocer información relativa al tiempo de duración de la finalización del proceso, que se puedan tomar datos estadísticos relevantes para toma decisiones por autoridades académicas. (RAE, 2023)

Para citar un ejemplo si una instancia quisiera conocer, cuantos ingresos se realizaron en un periodo determinado por traslados externos, cuantos estudiantes realizan traslados internos, cuáles son los traslados más comunes, cual es el tiempo de duración de ingreso. De igual forma conocer cuáles son las asignaturas de las cuales se gestionan más cursos especiales; tutorías o cursos de verano.

Conclusiones

Una vez revisados el documento que regula el reglamento de régimen académico de la universidad nacional politécnica, las resoluciones aprobadas por el consejo universitario y secretaria general que contienen acciones que dieron salida a procesos académicos pendientes de resolver, como también el análisis del nuevo contexto, el marco regulatorio de los planes estratégicos nacionales en materia de educación como documentos rectores del quehacer universitario. (Consejo Universitario de UNP, 2022)

Se visualiza; la existencia de un proceso activo en pro de la mejora de procesos de gestión académica que apunta a la implementación de procesos de innovación como la sistematización de los procesos para unificar la información, la evaluación de la gestión de forma ágil y transparente y la medición de indicadores que permitan el incremento del nivel de identidad y satisfacción de los protagonistas en las instituciones de educación superior y a la vez un monitoreo de procesos para la transformación en los procesos y modelos implementados. Se identifica sin duda la necesidad conjunta de realizar el salto a la implementación del plan de mejoramiento de procesos y sistematización de la información de cara al ordenamiento y control para reducción y manejo de riesgos, en pro del mejoramiento de gestión de la calidad en la universidad. (Secretaria general UNP, 2023)

• Propuesta de mejora para procesos académicos.

Como propuesta de mejora para el seguimiento de estos procesos se encuentra la sistematización de los procesos académicos que permitiría: 1) Almacenar la información de la dinámica de la gestión de procesos académicos extraordinarios de forma simple y sistematizada. 2) Conocer de parte de las instancias académicas datos estadísticos que permite generar acciones sobre incidencias. 3) Identificar y diagnosticar el nivel de efectividad de gestión de procesos, permitiendo de forma cronometrada coadyuvar a la mejora de la atención de la calidad. (Hernández Romero & Cárdenas-Marín, 2018)

Una vez realizado el proceso de análisis de los documentos rectores y la realidad contextual vista desde el recinto regional Estelí, identifica la necesidad de creación de un proceso de autoanálisis a un nivel mayor de profundidad, debido a la existencia de un marco normativo tradicional no reformado desde 2014, que no contempla muchos aspectos relativos a la implementación de nuevas tecnologías. La lectura del contexto normativo nacional en materia de educación superior en Nicaragua nos identifica la necesidad de implementar un proceso activo en pro de la mejora de procesos de gestión académica que apunta a la implementación de procesos de innovación como la sistematización de los procesos para unificar la información.

De igual forma permite la evaluación de la gestión de forma ágil y transparente y la medición de indicadores que permitan el incremento del nivel de identidad y satisfacción de los protagonistas en las instituciones de educación superior y a la vez un monitoreo de procesos para la transformación en los procesos y modelos implementados. En conclusión, la universidad Nacional politécnica debe asumir el reto de la sistematización como un salto a procesos de innovación que permitan la cercanía entre el protagonista y los actores con los que la universidad trabaja de la mano. (Melamed-Varela, Olivero-Vega, De la Hoz-Reyes, & Blanco-Ariza, 2021)

Referencias bibliográficas

Cidad, M. (2004). La gestion de la calidad en las organizaciones de educacion superior. España.

CNEA, Consejo Nacional de evaluación y acreditación. (2019). Glosario de Educación superior de Nicaragua. Managua.

CNU. (2021). Plan de desarrollo de la educación superior 2021-2030. Plan de desarrollo de la educación superior 2021-2030. Managua , Nicaragua.

CNU. (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030 (Vol. 1). Managua, Nicaragua: CNU.

CNU. (2023). Plan nacional de educación universitaria 2023-2026. Plan nacional de educación universitaria 2023-2026. Managua, Nicaragua.

Consejo Centro Americano de Acreditación de la Educación Superior CCA. (2014). Glosario para la evaluacion y acreditacion . San José Costa Rica.

Consejo Universitario de UNP. (2022, 26 de septiembre). Resolución administrativa N° 16.26.09.22-Curso de inglés. Certificación emitida por secretaria general.

Consejo universitario UNP. (09 de Agosto de 2022). Resolución administrativa 09-08-2022. Resolución administrativa 09-08-2022 Curso aplicaciones informáticas. Managua, Nicaragua: Secretaria general.

Hernández Rangel, M. d., & Martínez Hernández , M. L. (11 de septiembre de 2019). Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas. (U. d. Zulia, Ed.) Revista de Ciencias Sociales, XXV(4), 13. Obtenido de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28062322004

Hernández Romero, E. I., & Cárdenas- Marín, W. O. (junio de 2018). Innovación en la toma de decisiones, organización administrativa y calidad académica de una institución de educación superior. Vincula Tégica EFAN(2), 257-262. Obtenido de http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculat%c3%a9gica_2/0%20VinculaTegica%202.pdf

Ley 1088, Ley de reconocimiento de títulos y grados académicos de la educación superior y técnico superior. (27 de Octubre de 2021). Asamblea Nacional. Ley 1088, Ley de reconocimiento de títulos y grados académicos de la educación superior y técnico superior(199), 44. Managua, Nicaragua: La Gaceta, diario oficial.

LEY N° 1114, Ley de reforma a la Ley Nº. 582, Ley General de educación y de reforma y adiciones a la ley 89, ley de autonomía de las instituciones de educación Superior. (2022). LEY N° 1114, Ley de reforma a la Ley Nº. 582, Ley General de educación y de reforma y adiciones a la ley 89, ley de autonomía de las instituciones de educación Superior. (Vol. 66). Managua, Nicaragua: La Gaceta, diario oficial.

Ley Número 1109, Ley de Creación de la Universidad Nacional Politécnica. (08 de Febrero de 2022). Ley 1109, Ley de creación de la Universidad Nacional Politécnica. (25). (L. gaceta, Ed.) Managua, Nicaragua: Asamblea Nacional.

Mara, M. M. (2019). Gestión Universitaria .Conceptos y principales tendencias , Altante cuadernos de Educacaión y Desarrollo.

Melamed-Varela, E., Olivero-Vega, E., De la Hoz-Reyes, R., & Blanco-Ariza, A. B. (01 de Octubre de 2021). Innovación en la gestión universitaria: reto para la educación superior (risti). Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Información(E-45), 241-254.

RAE. (26-03-2023 de Marzo de 2023). Real Academia Española. Obtenido de RAE: https://dle.rae.es/sistematizar

Secretaria general UNP. (2023, 07 de Marzo). Resolución 02-2023, aplicación de notas de crédito y reembolso a estudiantes. . Certificación emitida por secretaría general.

Secretaria General, Universidad Nacional Politécnica . (Enero de 2023). Resolución 01-2023, de las convalidaciones y equivalencias internas de estudiantes de grado.

Resolución 01-2023, de las convalidaciones y equivalencias internas de estudiantes de grado. Managua, Nicaragua: UNP.

UNP, Universidad Nacional Politécnica. (2014). Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. En UNP, Reglamento de Regimen Académico Estudiantil (págs. 13-71). Managua.

V. LIDERAZGO E INTERNACIONALIZACIÓN EN LAS IES

EL LIDERAZGO CREATIVO, EJE DE LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

CREATIVE LEADERSHIP, THE AXIS OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION

Juan Gutiérrez García
https://orcid.org/0000-0001-5132-7853
Benemérita Escuela Nacional de Maestros

Resumen

El presente ensayo académico tiene como finalidad analizar la naturaleza del liderazgo como una de las dimensiones de la gestión institucional. De manera específica se reflexiona sobre la relevancia que tiene la creatividad como rasgo del liderazgo desde la educación integral; destacando su resignificación a partir del desarrollo socioemocional de los actores que conforman las instituciones educativas como organizaciones complejas. En este sentido, se describen los valores que habrán de practicarse al llevar a cabo el liderazgo en el marco del desarrollo emocional entre los que se encuentran la honestidad, la justicia, la libertad y la congruencia. Se reflexiona también acerca del papel que desempeñan los procesos de comunicación, interacción, negociación, empatía y diversidad en el ejercicio del liderazgo desde el sujeto y las implicaciones de generar los espacios de interacción para la manifestación y desarrollo de la creatividad; a fin de dirigir el potencial de los actores que conforman las comunidades académicas institucionales. Finalmente se plantea que el liderazgo directivo como dimensión de la gestión institucional, se centra en la creación de las condiciones para el desarrollo de la creatividad dirigida a la transformación académica de una organización educativa.

Palabras clave: liderazgo, creatividad, gestión institucional, educación integral, desarrollo emocional y actores educativos.

Abstract

The purpose of this academic essay is to analyze the nature of leadership as one of the dimensions of institutional management. Specifically, it reflects on the relevance of creativity as a trait of leadership from comprehensive education; highlighting its resignification from the socio-emotional development of the actors that make up educational institutions as complex organizations. In this sense, the values that must be practiced when carrying out leadership within the framework of emotional development are described, among which are honesty, justice, freedom and congruence. It also reflects on the role played by the processes of communication, interaction, negotiation, empathy and diversity in the exercise of leadership from the subject and the implications of generating interaction spaces for the manifestation and development of creativity; in order to direct the potential of the actors that make up the institutional academic communities. Finally, it is proposed that managerial leadership as a dimension of institutional management focuses on the creation of conditions for the development of creativity aimed at the academic transformation of an educational organization.

Keywords: leadership, creativity, institutional management, integral education, emotional development and educational actors.

Introducción

Ante los desafíos de carácter mundial que encaran en su conjunto los sistemas educativos en la actualidad, emerge como prioridad impostergable, crear las condiciones en el marco de la planeación estratégica, para desarrollar estructuras organizacionales que impulsen la intervención proactiva y articulada de los actores que participan en la formación de los ciudadanos del siglo XXI. Es decir, hoy se requieren instituciones educativas que respondan con pertinencia a los retos de formar a las generaciones de alumnos en concordancia con la complejidad del contexto social imperante. *"Durante las últimas décadas las instituciones de educación superior (IES) han tenido que enfrentarse a numerosos cambios tanto en su entorno externo como interno, ante ello, deben responder a los retos emergentes."* (Álvarez Botello, Torres Velázquez, & Chaparro Salinas, 2016, pág. 52)

Hacer de las instituciones formadoras de docentes centros educativos con un desarrollo académico vigoroso; ha constituido uno de los desafíos de los procesos de transformación planteada para estas instituciones educativas. Esta aspiración de transformación permanente de la vida académica, está estrechamente ligada al desafío de desarrollar en su interior, un liderazgo directivo basado en la creatividad, imaginación y flexibilidad, a fin de superar los estilos de liderazgo que tienen como sustentos la prescripción, el apego a la tradición, la sujeción, la verticalidad de las decisiones y el cumplimiento de las disposiciones definidos en la cúspide de los esquemas de organización jerarquizados.

En este contexto, a continuación, se divulga el presente documento que integra la perspectiva del liderazgo como elemento constitutivo de la gestión institucional; desde el ámbito de la educación integral y desde el ámbito de la gestión directiva. En este sentido tenemos presente en primer término que el liderazgo significa la actuación responsable y comprometida de un líder con la misión, la visión y los valores de una institución educativa; cuya intencionalidad medular es crear las condiciones que promuevan la intervención comprometida y profesional de los integrantes de la institución a fin de impulsar y concretar iniciativas y propuestas dirigidas a trazar la transformación tanto en el ámbito académico como en el ámbito administrativo de este centro educativo.

Por lo tanto, el propósito medular de este trabajo consiste en plantear la resignificación de la naturaleza, intencionalidad, enfoque y manera de practicar el liderazgo; lo que representa reconocer la relevancia del actuar reflexivo y proactivo de los actores que conforman una institución educativa; a través de la puesta en práctica de esquemas de organización flexibles y abiertos, que definan con claridad los procesos de intervención. Representa también promover la comunicación horizontal como forma de encarar los conflictos y problemáticas derivados de la interacción social y orientar la sensibilidad del líder hacia el reconocimiento de la complejidad de las paradojas del comportamiento individual y colectivo que tiene lugar en las organizaciones de índole educativo. *"A este respecto, Cheong Cheng (2011), refiere que los líderes escolares al ser más estratégicos en su liderazgo y liderar sus escuelas de forma proactiva y competitiva se deben enfrentar a los desafíos contextuales con estrategias adecuadas."* citado en (Álvarez Botello, Torres Velázquez, & Chaparro Salinas, 2016, pág. 53)

Desarrollo

• El liderazgo desde la educación integral

Desde el ámbito de la educación integral, el liderazgo deja de ser una etiqueta, ya que las instituciones educativas tienen hoy

el serio compromiso de centrar su actuar en la persona. Que los procesos formativos nos conduzcan al encuentro o reencuentro con uno mismo. Necesitamos líderes que formen seres humanos íntegros, que promuevan el entusiasmo, que emprendan acciones que transformen e impacten en cualquiera de las áreas del conocimiento y que finalmente fructifiquen y trasciendan en todas y cada una de las esferas sociales de cada país. *"En síntesis, un liderazgo ejercido en las instituciones educativas, para que sea efectivo en el nivel de las relaciones humanas debe considerar algunos elementos básicos, entre los cuales se encuentra: Una concepción integral de ser humano." (Cortés Mejía, 2014, pág. 211)*

Los líderes que conducen el desarrollo de las instituciones educativas en la sociedad actual deben caracterizarse por ser excelentes comunicadores, portadores de la verdad, sembradores del bien con mentalidad emprendedora, líderes que impulsen a los grupos sociales a alcanzar la plenitud como personas. Los líderes, sólo se saben triunfadores cuando los demás logran éxito en la vida. Ser líder, es servir, es ser honesto y ético, es comprometerse de manera responsable con la filosofía de las organizaciones, es emprender acciones en congruencia con las políticas Institucionales para asegurar los efectos finales. Es asumir el compromiso de dar, sembrando el más alto valor del género humano; el amor.

En sí, la filosofía del liderazgo está fincada en el servicio, además, habrá de fincarse en la justicia. Los líderes se esfuerzan por ser mejores cada día, les mueve el sentido humano, son capaces de influir y modificar su entorno. Son seres maravillosos que dan vida y transforman todo aquello que tocan, saben que a partir de sí mismos es como se logra conocer, aprender, saber y más aún fortalecerse porque siempre hay mejores formas de hacer las cosas. En otras palabras, a los líderes les impulsa la convicción fincada en el amor, que finalmente se convierte en esperanza sólida.

Una característica esencial de un líder como educador es, ejercer el liderazgo a partir de la dimensión primal, es decir, prestar atención a las emociones de los sujetos para dar una dirección positiva al cauce de las emociones, movilizando lo mejor de las personas con el fin de provocar el efecto denominado resonancia, porque toda actividad humana se impulsa, se desarrolla e impacta, en la medida que el liderazgo primal se asienta en las competencias de la inteligencia emocional. Los buenos líderes maximizan los beneficios del liderazgo primal, porque encauzan positivamente las emociones de los demás.

El liderazgo primal y las competencias de la inteligencia emocional, tienen su origen en los mecanismos neurológicos que se asientan en la estructura del cerebro humano. Concretamente, en lo que los científicos denominan circuito abierto del sistema límbico (centro cerebral que regula las emociones). Si bien el circuito abierto posibilita la interrelación continua entre los sistemas límbicos de los integrantes de un grupo, quienes adoptan tales o cuales actitudes lo hacen para favorecer la resonancia.

De manera específica, tratándose de las interrelaciones en las instituciones educativas, corresponde al líder orientar positivamente el clima emocionalmente creativo. Es decir, determinar en forma explícita o implícita la norma emocional para mejorar las actitudes en el desempeño de sus funciones y/o acciones. Esto nos lleva a concretar lo relativo a la neuroanatomía del liderazgo. *"Pues este liderazgo tiene como uno de los pilares fundamentales, el crecimiento integral del personal."* (Cortés Mejía, 2014, pág. 211)

Investigaciones realizadas en el ámbito laboral (Goleman, 2002) plantean que la calidad de la vida laboral depende

directamente de las emociones que experimentan las personas en el desempeño de sus puestos. Del mismo modo, el éxito de la excelencia educativa depende en gran medida tanto del ánimo positivo y cooperativo entre el clima humano de sus líderes, como de los procesos clave (directivos, colegas académicos, estudiantes, personal administrativo y de servicio). Que son los actores que tienen el compromiso y la responsabilidad de tomar como base la filosofía Institucional.

En sí, esta visión nos da la posibilidad de obtener un amplio abanico de entornos que marcan la relevancia que tiene el vínculo entre el liderazgo, el clima emocional, la eficacia y la eficiencia, que resultan cuantificables en términos de rendimiento, y cualificables en cuanto a los sentimientos de las instituciones. En concreto, el estado emocional y las actitudes que adoptan los líderes en sus acciones, influyen directamente en el clima institucional. Por lo tanto, el estado emocional es un factor determinante en el desempeño tanto académico como en la administración de una institución educativa.

Ahora bien, el tipo de liderazgo está debidamente relacionado con las dimensiones de la inteligencia emocional. Hayashi (2001) hace notar que los líderes académicos que conceden importancia a la atención de las emociones y ponen en práctica las tres dimensiones básicas de la competencia de inteligencia emocional: la competencia personal, la competencia social y la competencia que reclama las funciones de dirección y gestión de las relaciones. Dimensiones que establecen los vínculos más adecuados para desarrollar el liderazgo primal. Veamos pues lo referente a la competencia personal. Comprende dos dominios que determinan el modo mediante el cual nos relacionamos con nosotros mismos: conciencia de uno mismo. Se caracteriza por la compresión profunda de las emociones; fortalezas, áreas de oportunidad, valores. Se tiene la capacidad de emprender acciones centradas en el fortalecimiento, apertura a la crítica en la estricta acepción de la palabra, se está dispuesto a solicitar y/o aceptan ayuda, y se actúa conforme a valores y motivaciones.

Autogestión. Implica autocontrol, el líder actúa con serenidad y flexibilidad para afrontar conflictos. Le caracteriza una actitud transparente, reflejo de la capacidad en el manejo de las emociones. Esto permite reconocer errores, pero a la vez, no pasa por alto el hecho de faltar a la ética. Cambiar de opinión no representa un problema, porque está dispuesto a corregir o hacer adaptaciones. Pone en práctica la iniciativa y como pensador de la posibilidad, se tiene una mente positiva, emprendedora; los logros les impulsan a fijarse metas más complejas. Tratándose del ámbito educativo, es oportuno compartir con Ustedes un ejemplo relativo a la autogestión del conocimiento. Otra competencia de la inteligencia emocional es la competencia social.

La conciencia social, forma parte de la competencia social, en la cual cobra importancia la empatía, porque con la empatía se descubre, se comprende y valoran las interrelaciones. Por poseer un elevado espíritu de servicio, respetan jerarquías, líneas de trabajo, la filosofía, las líneas de pensamiento, normas, políticas; valoran la disposición del personal, así como la capacidad que tienen para hacerlo, porque asumen el compromiso de lograr y mantener un clima emocional satisfactorio.

Finalmente, la competencia de gestión de las relaciones. Ésta se ubica en la gestión de las relaciones, los líderes, buscan la forma de activar la resonancia en los demás para que impacte el entusiasmo en sus funciones, propician redes de apoyo para lograr el desarrollo organizacional, aprovechan fortalezas e implementan estrategias para prestar atención a las áreas de oportunidad, para que en un momento dado puedan convertirse en fortalezas y así, trabajar colegiadamente.

En caso de conflicto, para lograr la aceptación buscan el punto de equilibrio entre sentimientos e ideales, aunque todo depende del tipo de liderazgo que estén llevando a cabo.

Tipología del liderazgo. Entre los tipos de liderazgo, el que tiene relación directa con la amígdala cerebral es el liderazgo resonante: El significado etimológico del término resonancia, se deriva de la palabra latina "resonanse", que significa resonar. *"Se refiere al esfuerzo o prolongación del sonido mediante el reflejo". Término que aplicado al contexto de la educación integral, se refiere a la vibración sincrónica que se logra cuando dos personas sintonizan en la misma longitud de onda emocional, es decir, cuando se está en sincronía. La resonancia amplifica y prolonga el impacto emocional. Es por ello, que las personas más resonantes son aquellas que sintonizan mejor con los demás. "[…] hace referencia al líder como ejemplo de comportamiento, a lo que demuestra el líder de cómo deben comportarse los seguidores, cómo el líder manifiesta sus valores y la coherencia entre lo que dice y lo que hace el líder."* (Zárate & Matviuk, 2012, pág. 94)

Los líderes emocionalmente inteligentes despiertan de manera natural a la resonancia, de tal manera que tanto la pasión como el entusiasmo reverberan en todo el grupo. Al compartir entusiasmo y satisfacción se comparten experiencias y los proyectos que se emprenden van más allá del alcance de cualquier individuo aislado. Por tanto, los líderes emocionalmente inteligentes, son líderes que se caracterizan por sintonizar los sentimientos de las personas, son capaces de encauzarlos conforme las habilidades básicas de la inteligencia emocional, entre los cuales se hace referencia a las siguientes: cconocimiento de las emociones de uno mismo (autoconocimiento); manejo de emociones (capacidad de manejar los impulsos); automotivación (capacidad de equilibrio o autocontrol); capacidad de generar emociones positivas en los demás. (actitudes relacionadas con la empatía) y es característico el arte de relacionarse, de tal forma que se interesan por conocer y entender a los demás.

Los tipos de liderazgo se relacionan directamente con los pilares del éxito propuestos por Lowney (2005). El autor propone cuatro pilares: el conocimiento de sí mismo que nos lleva a valorar fortalezas, reconocer áreas de oportunidad, confiar en uno mismo así como obtener una visión del mundo circundante; el ingenio, característica de la creatividad para innovar, ser capaz de adaptarse a un mundo cambiante; el amor: Amar lo que se hace, servir, dar con generosidad, actuar positivamente y el heroísmo, implica fortalecerse a sí mismo y a los demás.

El profesor John Kotter, de la Escuela de Negocios de Harvard, desde hace más de 30 años ha destacado como comentador de las prácticas administrativas de las compañías, y en diversos escenarios, ha marcado la importancia de los deberes de un líder: trazar el rumbo, es decir, exponer una visión del futuro (a veces un futuro lejano) y las estrategias que les permita producir los cambios necesarios para hacer realidad dicha visión; orientar y estimular a los demás, hacen sentir la importancia que tiene su cooperación, se requiere: comunicar y demostrar con hechos el rumbo de manera que influya en la creación de equipos, valorar las coaliciones; que se comprometan con la visión, así como proponer y aplicar estrategias idóneas y que además acepten su validez; motivar e inspirar, es lo mismo que infundir vigor, con el fin de vencer los obstáculos políticos, burocráticos y económicos que se oponen al cambio, algo muy importante es atender las necesidades humanas básicas que a menudo permanecen insatisfechas y en la mayoría de los casos, para el líder es dramático producir cambios a cierto plazo.

Sin duda, podemos revisar varias posturas sobre el liderazgo, como es el caso del

aporte que hacen los jesuitas al enfocar el liderazgo a través de una visión diferente. En este sentido se destacan cuatro rasgos de este: todos somos líderes y dirigimos todo el tiempo, bien o mal; el liderazgo nace desde adentro. Determina quién soy, así como qué hago; el liderazgo no es un acto. Es mi vida, es una manera de vivir y nunca termina la tarea de hacerme líder, porque es un proceso continuo de autodesarrollo. Ante todo, el liderazgo personal se considera como una tarea permanente en la cual el conocimiento de sí mismo madura de manera continua. El ambiente externo evoluciona y las circunstancias personales cambian, lo mismo que las prioridades personales y por supuesto, todos los cambios requieren de un continuo crecimiento equilibrado y de una evolución como líder. Para el líder débil el proceso continuo es una amenaza. En cambio, para el líder fuerte los cambios son oportunidades que le dan la vida para seguir aprendiendo acerca de sí mismo y del mundo, goza el hecho de obtener nuevos descubrimientos.

En otro plano del liderazgo, estaríamos hablando de la neurología de la excelencia. Existe una relación directa entre el liderazgo y la neurología de la excelencia que considera que el punto óptimo de la inteligencia emocional es el "estado de flujo". El flujo equivale a esa experiencia que llegamos a tener cuando alcanzamos un desempeño óptimo al superar estándares, o bien, cuando llegamos más allá de los límites, resulta intrínsecamente gratificante. por tanto, el flujo es el estado emocional que experimentamos cuando logramos algo a nivel superior, y nos queda una sensación de sorpresa, de deleite, de agrado, o de gozo. Luego entonces, es preciso que en los modelos educativos se explicite la importancia de prestar atención tanto a la inteligencia racional con la inteligencia emocional, línea que signe el aprendizaje.

Aprendizaje y flujo. Un nuevo modelo educativo. Los modelos educativos deben estar orientados hacia la formación, centrando su atención en el desarrollo humano, para que tanto las capacidades como las aptitudes habilidades actitudes y valores tengan un alcance máximo de productividad y competitividad en términos de eficacia y eficiencia. Gardner (1995). Autor del desarrollo de las teorías de las inteligencias múltiples, considera que lo más característico y saludable para enseñar a los chicos es, lograr que experimenten el "estado de flujo" que conlleva toda clase de emociones positivas. Su modelo se perfila hacia el desarrollo de las capacidades naturales, se sustenta en una cultura de calidad que se logra cuando se aprovechan al máximo los puntos fuertes, pero además, se fortalecen las áreas de oportunidad.

Es decir, que siguiendo esa línea de trabajo académico, se genera con toda naturalidad el acto de aprehender de manera integral. Buscar el *"estado de flujo"* a través de la educación integral, es una forma eficaz de orientar las emociones considerando los estilos de aprendizaje, para lograr en forma más natural la dimensión humana. Esto es, canalizar las emociones para creer en uno mismo, controlar los impulsos, recrearse en el saber, disfrutar lo que se hace, impulsar el desarrollo hacia la productividad competitiva, canalizar toda clase de esfuerzos con el firme propósito de alcanzar el *"estado de flujo".*

Esto nos lleva a precisar la importancia que tiene el hecho de abordar el liderazgo en el plano de la educación integral. *"[…] la inteligencia emocional empodera a los líderes con la habilidad de intuir las necesidades de sus seguidores y además, les da herramientas para satisfacer estas necesidades."* (Zárate & Matviuk, 2012, pág. 94)

Cabe señalar que generalmente ningún líder por más sobresaliente que sea, no cuenta con todas las habilidades, competencias, cualidades y dominios de la inteligencia emocional. Ni tampoco existe

fórmula alguna para la excelencia del liderazgo, sólo existen muchos caminos por conocer, tener el valor para tomar la mejor decisión. Aún los mejores líderes, se conducen adoptando diversos estilos de liderazgo. Aunque si al menos el líder cuenta con habilidades y competencia de los dominios fundamentales de la inteligencia emocional, se le puede catalogar como líder eficaz para encauzar la educación integral.

• El liderazgo desde la gestión directiva

Desde el ámbito de la gestión institucional reconocemos en primer término que la transformación de las instituciones educativas, no se logra sólo con la determinación e implantación de políticas orientadas a dirigir el cambio desde instancias externas a las mismas, es decir desde una perspectiva renovada, hoy se requiere asumir una postura de apertura y eminentemente propositiva orientada a reconfigurar las instituciones de educativas. Por lo tanto, resulta pertinente plantear la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los rasgos del liderazgo directivo como elemento constitutivo de la gestión, orientado a la transformación de las instituciones de educación superior?

El liderazgo directivo constituye un proceso asociado a la habilidad para crear condiciones que promuevan la intervención comprometida y profesional de los integrantes de una institución educativa. La finalidad concreta del liderazgo consiste en detonar procesos que impulsen la creatividad, la imaginación el actuar responsable y comprometido de los actores educativos en la búsqueda, descubrimiento y puesta en práctica de propuestas y alternativas dirigidas a la mejora continua de los servicios educativos y la innovación permanente de los procesos académicos y de gestión.

Desde esta perspectiva, el liderazgo se puede caracterizar de la siguiente manera: se origina en el ámbito del comportamiento individual y colectivo de los actores que conforman una organización educativa. Está encaminado hacia la mejora continua y la innovación de los procesos institucionales; tiene como propósito central el desarrollo académico y se basa en el actuar profesional, comprometido, creativo e imaginativo de quienes manifiestan y materializan sus aspiraciones y expectativas, al impulsar la transformación y el cambio en dicha organización; está dirigido a movilizar todo el potencial de quienes integran una entidad educativa, hacia la generación de los procesos de transformación de la misma.*"Esta interacción interniveles, sin duda, se ve apoyada por un entorno que introduzca impulsos, en especial un liderazgo "distribuido" que promueva y estimule la mejora."* (Bolivar, . ¿Dónde situar los esfuerzos de mejora?: política educativa, escuela y aula, 2005, pág. 881)

Lo anterior significa desde el liderazgo, la generación e implementación de propuestas de desarrollo organizativo basadas en la intervención corresponsable de los actores educativos desde planos de participación y comunicación horizontal y simétrica que estimulen su iniciativa, interés y creatividad en el desarrollo de las funciones específicas, académicas, de dirección y gestión.

Uno de los retos centrales en esta dirección, consiste en continuar generando hacia el interior de las instituciones educativas, la práctica de un liderazgo transformacional para alcanzar los mejores niveles de desempeño académico acordes a las exigencias de la educación superior, en aras de cumplir con la misión de formar a los ciudadanos del Siglo XXI en términos de las demandas de excelencia, pertinencia y equidad de la sociedad actual. "La literatura sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel crítico que ejerce la dirección en organizar buenas prácticas pedagógicas en los centros educacionales e incrementar los resultados del aprendizaje" (Bolivar, 2010, pág. 9)

En este sentido, la renovación del liderazgo, emerge como uno de los ejes del desarrollo institucional, por considerarse uno de los elementos constitutivos de la gestión institucional, ya que define y concreta el actuar intencionado de quienes dirigen los centros educativos. Como proceso, integra y globaliza las estrategias orientadas a fortalecer la capacidad colectiva para redefinir y transformar la cultura institucional imperante. *"El equipo directivo ha de hacer posible la innovación en el ámbito de la escuela entendida como unidad de planificación, acción y evaluación"* (Santos, 2000, pág. 63)

Por lo tanto, el liderazgo desde esta perspectiva, significa abrir nuevos canales de comunicación tanto interinstitucionales como intrainstitucionales. La construcción de vías para la toma de decisiones, implica la coparticipación y corresponsabilidad en la definición de estrategias caracterizadas por un desempeño responsable de quienes intervienen de manera directa en los procesos de formación de los educandos. Al respecto, González (2003), citado en (Mateus, Ávarez, & García, 2011, pág. 37), define a la *"gestión directiva como el conjunto de acciones orientadas a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa"*

Ante todo esto, cabe señalar que desde el liderazgo creativo, se debe impulsar el desarrollo de propuestas generadas por los actores involucrados en los procesos académicos, administrativos y de la gestión institucional, que promuevan la renovación y la transformación académica institucional.

Resulta pertinente desde el liderazgo, generar procesos de concertación y negociación la gestión para fortalecer el apoyo y la colaboración entre las instituciones; construir y emprender planes, programas y proyectos de desarrollo académico interinstitucionales, así como implementar propuestas de planeación y gestión estratégicas que impulsen el diseño y ejecución de proyectos de intervención que respondan a las necesidades de las funciones de dirección y gestión.

Desde la concepción del liderazgo como un proceso abierto, capaz de responder a la dinámica de los contextos complejos en continuo cambio de la realidad actual imperante; resulta impostergable, establecer y desarrollar estrategias orientadas al fortalecimiento de la planeación y la evaluación a nivel institucional, mediante la sistematización de la información cuantitativa y cualitativa generada de los proyectos institucionales.

El desarrollo académico institucional, habrá de plantearse y materializarse a partir del establecimiento de escenarios de corto, mediano y largo plazo, incorporando el enfoque prospectivo y participativo de la gestión y la planeación.

El liderazgo implica hoy, impulsar la intervención profesional y comprometida de todos los actores educativos de tal forma que a nivel de las comunidades institucionales, se logre el desarrollo pertinente de las funciones y acciones académicas y administrativas y de dirección y gestión, a fin de fortalecer el trabajo interinstitucional que implica la conjunción de esfuerzos en el desarrollo de los proyectos y programas de desarrollo institucional.

Ante todo, es apremiante implementar nuevos estilos de liderazgo a fin de fortalecer los cuerpos directivos en forma permanente, estableciendo y desarrollando formas de trabajo innovadoras que impacten de manera decisiva en el desarrollo académico nivel institucional.

Conclusiones

Lo expuesto en el presente documento, expresa una redefinición del liderazgo, a fin de ponerlo en práctica al interior de las instituciones de educación superior. Se resalta en primer término, el requerimiento de una clara definición de políticas, por

parte del estado que estén orientadas a la transformación académica permanente de estos centros educativos, a través de la implementación de programas de apoyo acordes al desarrollo académico institucional. Esto implica a su vez, la formación de cuadros directivos que orienten y guíen la mejora continua de la educación superior.

Los líderes educativos deben responder al serio compromiso de educar en y para la vida, tomando en cuenta la importancia que tiene impulsar el desarrollo de lo emocional y lo racional. Facultades que nos dan la oportunidad de reaccionar de manera interdependiente, de tal forma que la calidad del rendimiento depende del grado de la sincronía que se logre entre el pensamiento y el sentimiento. Es decir, los ambientes estimulantes, son los ambientes llenos de amor. Es por ello que habremos de educar en el amor.

El liderazgo se refleja en todo lo que hacemos en nuestra vida diaria, y concretamente en el ámbito educativo, cuando enseñamos o cuando aprendemos. Como líderes es preciso determinar qué queremos, qué sugeriremos, qué camino habremos de seguir, cómo generar cambios, cómo lograr las metas para el bien común, qué hacer para infundir vigor y lograr la participación colegiada, qué hacer para generar el entusiasmo. Responder con mentalidad emprendedora a dichos cuestionamientos es asegurar la calidad y el impacto de nuestras acciones.

Se requiere articular las funciones de dirección, gestión y los estilos de liderazgo a partir del reconocimiento de las prioridades reales del desarrollo académico institucional. Esto representa ante todo asumir una postura de flexibilidad y apertura para analizar las problemáticas institucionales e interinstitucionales imperantes en lo particular y en lo global; esbozar, delinear y construir los escenarios de desarrollo académico a largo plazo; así como definir, emprender y llevar a cabo las acciones que conduzcan al logro de dichos estadios de desarrollo institucional.

Este proceso de apertura y flexibilidad demanda de los actores educativos que intervendrán en la puesta en práctica del enfoque del liderazgo planteado en el, presente trabajo, desempeñar un papel caracterizado por los siguientes rasgos: visión holística para analizar la realidad institucional e interinstitucional; creatividad -producción innovadora y valioso consenso- que implica a su vez, participación y cohesión-; proceso interactivo en términos de colaboración y/o cooperación -que significa preeminencia del proceso sobre el producto y la divergencia sobre la convergencia.

Es imprescindible un esfuerzo compartido y comprometido de los diferentes sectores internos y externos que intervienen en los centros de educación superior como directivos, maestros, alumnos, personal administrativo y padres de familia; apoyados por autoridades de los diferentes niveles de carácter político, educativo, social e intelectuales y especialistas quienes habrán de marcar y delinear de manera convergente, la transformación integral de estas instituciones.

Referencias bibliográficas

Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. Revista de Investigación Educativa (34(1)), 51-68. Recuperado el 8 de mayo de 2019

Bolivar, A. (2005). . ¿Dónde situar los esfuerzos de mejora?: política educativa, escuela y aula. Educación Social, 26(92), 859-888. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a08.pdf

Bolivar, A. (2010). Psicoperspectivas. Individuo y sociedad, 9(2).

Recuperado el 13 de noviembre de 2018, de www.psicoperspectivas.cl

Cortés Mejía, A. ..-u. (2014). Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo. Revista de Ciencias Sociales(106), 203-214. Recuperado el 23 de junio de 2019, de www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pd

Llinás, A. X., Girotto, M., & Solé, P. F. (2011). La dirección estratégica universitaria y la eficacia de las herramientas de gestión: el caso de las universidades españolas. Revista de educación superior(355). Recuperado el 9 de mayo de 2019

Mateus, F. S., Ávarez, V. O., & García, D. J. (2011). LA TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE BÁSICA Y MEDIA: UN ESTUDIO DE CASO. Bogotá. Recuperado el 7 de marzo de 2019, de repository. javeriana.edu.co/bitstream/handle/

Santos, G. M. (2000). Dirección escolar e innovación educativa . Revista de Educación(2). Recuperado el 12 de septiembre de 2018, de www.uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/xxi/article/download

Zárate, T. A., & Matviuk, S. (20 de Mayo de 2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. Colciencias, 91-104. Recuperado el 4 de Febrero de 2019, de http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n47/v28n47a08.pdf

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES EN UNIVERSIDADES

EVALUATION OF TEACHER TRAINING AND DEVELOPMENT IN UNIVERSITIES

Lourdes Valle Calderón
https://orcid.org/0000-0002-0062-7992
Universidad de Managua (UdeM)

Rodolfo Zavala Calderón
https://orcid.org/0009-0002-3600-193X
Universidad de Managua (UdeM)

Fernando Marrero Delgado
https://orcid.org/0000-0002-5470-2572
Universidad Central" Marta Abreu" de Las Villas

Resumen

Las universidades, en el marco de su responsabilidad social y ambiental, no pueden mantenerse al margen de contribuir al desarrollo sostenible desde sus procesos, aportando respuestas tecnológicas adecuadas y socialmente normalizadas, que den solución a los problemas que plantea a Agenda 2030, los objetivos de desarrollo sostenibles y sus metas. Los docentes se erigen como pieza clave para el logro de las misiones universitarias, debido a esto la formación y desarrollo de ellos constituye objeto de investigación. En este sentido, la investigación que se presenta aborda el tema con el objetivo de diseñar un procedimiento para la evaluación del efecto e impacto de la formación y desarrollo de los recursos humanos en universidades para el logro de las tres misiones universitarias: docencia, investigación e interacción e integración social. Para el logro de este, se usaron métodos cualitativos como las técnicas de recopilación y análisis de datos, el análisis, la síntesis y la deducción. Del nivel empírico se utilizaron el análisis de documentos y la observación científica. La investigación abordó los elementos teórico-metodológicos necesarios para su desarrollo y contempló la propuesta del procedimiento para la evaluación de formación y desarrollo de los docentes en universidades.

Palabras clave: misiones universitarias, procedimiento, evaluación, formación y desarrollo, universidades.

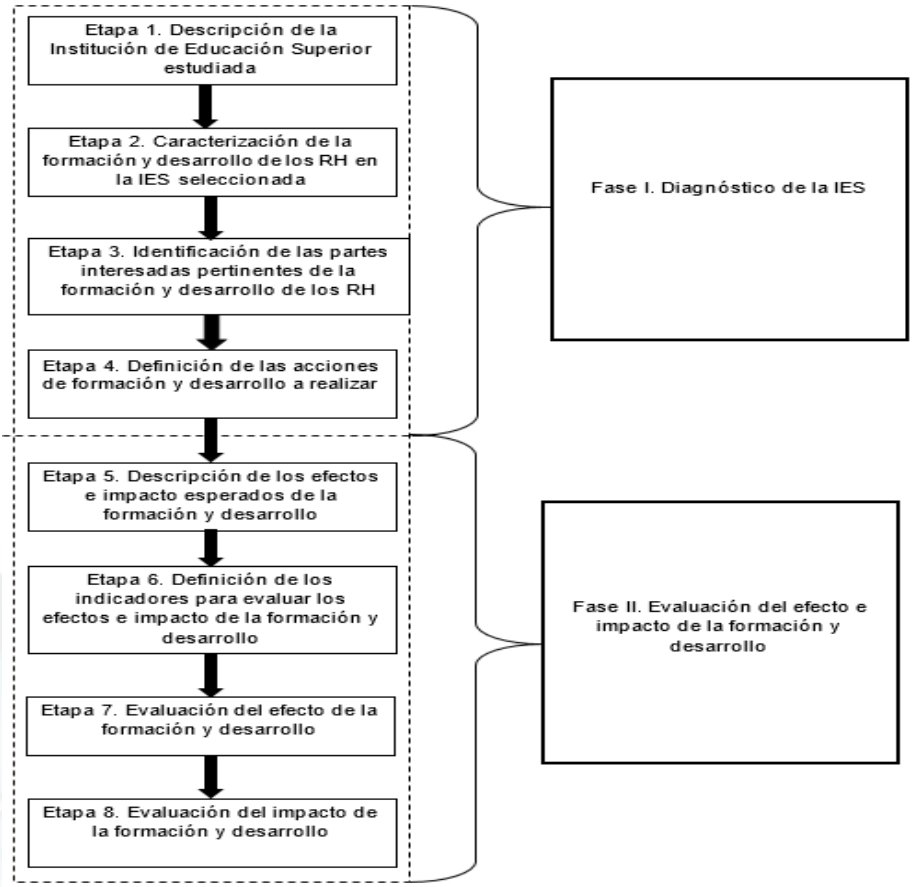
Abstract

Universities, within the framework of their social and environmental responsibility, cannot remain on the sidelines of contributing to sustainable development from their processes, providing appropriate and socially standardized technological responses that provide solutions to the problems posed by Agenda 2030, the Sustainable Development Goals and their targets. Teachers are a key element for the achievement of university missions, which is why their training and development is the subject of research. In this sense, the research presented here addresses the subject with the objective of designing a procedure for the

evaluation of the effect and impact of the training and development of human resources in universities for the achievement of the three university missions: teaching, research and social interaction and integration. In order to achieve this, qualitative methods such as data collection and analysis techniques, analysis, synthesis and deduction were used. At the empirical level, document analysis and scientific observation were used. The research addressed the theoretical-methodological elements necessary for its development and contemplated the proposal of the procedure for the evaluation of teacher training and development in universities.

Keywords: university missions, procedure, evaluation, training and development, Latin American universities.

Figura 2.1. Procedimiento para la evaluación de la formación y desarrollo de los docentes en universidades.



La evaluación tiene como objetivo fundamental medir la eficacia del proceso. Para determinar la eficacia de la capacitación se hace indispensable definir la satisfacción de los docentes abarcados en las acciones de formación y desarrollo, así como los docentes de la entidad, ya que ambos aspectos quedan esbozados en el cálculo de su evaluación, mediante las expresiones propuestas en esta investigación.

$$EC = 0.5\,ISTC + 0.5\,ISEC \quad (2.1)$$

Donde: EC: eficiencia de la capacitación; ISTC: índice de satisfacción de los docentes con las acciones de formación y desarrollo.

ISEC: índice de satisfacción de los docentes con las acciones de formación y desarrollo

$$ISTC = \frac{\text{Trabajadores satisfechos con las acciones de formación y desarrollo}}{\text{Total de trabajadores abarcados en las acciones de formación y desarrollo}} \quad (2.2)$$

$$ISEC = \frac{\text{Empleados satisfechos con las acciones de formación y desarrollo}}{\text{Total de empleados}} \quad (2.3)$$

Tabla 2.1. Indicadores del proceso de formación y superación

No.	Indicador	Periodicidad	Valor de referencia	Criterio de aceptación
1.	Cumplimiento del plan de formación y desarrollo	Trimestral	100%	**Escala de acuerdo con el cumplimiento del plan propuesto:** **a) > 95%. Excelente** **b) 76% - 95%. Adecuado** **c) 50% - 75%. Regular** **d) < 50%. Mal**
1.	Fluctuación del personal por falta de la idoneidad laboral demandada	Trimestral	0%	**Escala de acuerda a las bajas por falta de idoneidad laboral esperada:** **a) 0%. Excelente** **b) ⩽ 5%. Adecuado** **c) 5.1% - 10%. Regular** **d) > 10%. Mal**
1.	Prevención riesgos laborales	Trimestral	0%	**Escala de acuerdo al índice de accidentabilidad:** **a) 0%. Excelente** **b) ⩽ 2%. Adecuado** **c) 2.1% - 5%. Regular** **d) > 5%. Mal**
1.	**Eficacia de la capacitación**	**Anual**	**1**	**Escala de acuerdo al índice de eficacia de la capacitación:** **a) EC > 0.9. Excelente** **b) 0.71 ⩽ EC ⩾ 0.9. Adecuado** **c) 0.51 ⩽ EC ⩾ 0.7. Regular** **d) ⩽ 0.5. Mal**

El proceso será eficaz cuando se cumplan al menos tres indicadores a evaluar en el periodo.

Etapa 3. Identificación de las partes interesadas pertinentes de la formación y desarrollo Según la Norma ISO 9004:2018 y lo expuesto para la Etapa 2, se procede a identificar las partes interesadas pertinentes para la formación y desarrollo de los docentes universitarios en la UNIVERSIDAD. Debe valorarse las partes interesadas pertinentes de este proceso en internas, conectadas y externas.

La NC ISO 9004:2018 resalta la importancia sobre la identificación de las necesidades y expectativas con el objetivo de ayudar en la consecución del éxito sostenido en la gestión de la calidad. Con este fin, se identifican las necesidades y expectativas fundamentales, para cada parte interesada pertinente del proceso de formación y desarrollo de los docentes universitarios.

Etapa 4. Definición de las acciones de formación y desarrollo a realizar

En este paso se definen las acciones a desarrollar para garantizar la formación y desarrollo de los docentes universitarios, se trabaja hacia la propuesta de dos objetivos fundamentales uno enfocado en los docentes jóvenes por ser el relevo generacional de los docentes de hoy en la institución y otro al resto de los docentes universitarios que constituyen un eslabón fundamental para lograr la mejora continua y aportar valor a la sociedad. El sistema de acciones generales se presenta de forma estructurada y coherente, parte del diagnóstico del estado actual resultante y atendiendo a las debilidades identificadas en el diagnóstico, además se consideran las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes. Han sido clasificadas en tres grupos: acciones de proceso, acciones de capacitación y acciones de preparación en el puesto de trabajo.

Fase II. Evaluación del efecto e impacto de la formación y desarrollo

Etapa 5. Descripción de los efectos e impacto esperados de la formación y desarrollo

Caracterizado el proceso a estudiar, lo siguiente es realizar una valoración de los posibles efectos e impactos que implica el desarrollo de estos. Deben tenerse en cuenta los cambios estimados con el desarrollo del proceso, así como otros que no se contemplen en el diseño del este, pero que pueden generarse como efectos secundarios de su aplicación. Estos se analizan cualitativamente. Para la descripción de los efectos e impactos esperados de la formación y desarrollo de los docentes universitarios, pueden emplearse tablas y gráficos y debe tenerse en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes.

Etapa 6. Definición de los indicadores para evaluar los efectos e impacto de la formación y desarrollo

Los indicadores permiten comparar en cada momento el nivel o grado de calidad de una característica o de un parámetro con respecto a los niveles preestablecidos. A partir de este concepto se desarrolla el proceso de elaboración. Estos indicadores deben incorporarse al catálogo de indicadores.

Etapa 7. Evaluación del efecto de la formación y desarrollo

La evaluación del efecto de la formación y desarrollo de docentes universitarios, se realiza mediante un algoritmo formado por tres pasos. El primer paso puede realizarse de dos formas fundamentales: mediante el criterio del equipo de trabajo, quienes según sus experiencias valúan cada indicador; y a través del uso de técnicas y herramientas de evaluación como encuestas, exámenes, valoraciones de las partes interesadas pertinentes en la formación y desarrollo y otras formas que los expertos al frente de la implementación del presente procedimiento consideren oportunas. Seguidamente se procede a la evaluación del estado de los componentes, para esto se emplean las expresiones 2.4 a 2.7:

$$EFCE_i = \sum_{j=1}^{m} WI_{ji} * EI_{ji}$$

Donde: : $EFCE_i$ evaluación del componente i; m: cantidad de indicadores evaluados; : WI_{ji} peso o importancia relativa del indicador j del componente i;: EI_{ji} evaluación del indicador j del componente i.

$$EI_{ji} = \frac{VAI_{ji}}{VII_{ji}}$$ cuando el objetivo es maximizar el valor de evaluación del indicador (2.5)

$$EI_{ji} = \frac{VII_{ji}}{VAI_{ji}}$$

cuando el objetivo es minimizar el valor de evaluación del indicador (2.6)

Donde: VAI_{ji}: valor calculado del indicador j del componente i; VII_{ji} : valor ideal del indicador j del componente i.

Donde: : valor calculado del indicador j del componente i; : valor ideal del indicador j del componente i.
Antes de completar este paso, se hace necesario un control general del estado de la formación y desarrollo de los docentes universitarios. Para esto, se proponen la expresión siguiente:

$$EGP = \sum_{i=1}^{o} WD_i * EFCE_i \quad (2.7)$$

Donde: EGP: evaluación general del efecto de la formación y desarrollo de los docentes universitarios; o: cantidad de componentes; WD_i: Peso o importancia relativa del componente i; $EFCE_i$: Evaluación del componente i.

Obtenidos los resultados con las expresiones anteriores, y aplicadas en los dos momentos necesarios (período anterior y período actual), se procede a evaluar el efecto. $IEP = EGP' - EGP$ (2.8)

Donde: IEP: índice de efecto de la formación y desarrollo ofertado; EGP: evaluación general del efecto de la formación y desarrollo en el período actual; EGP': evaluación general del efecto de la formación y desarrollo en el período anterior.

Si el IEP ≤ 0 la formación y desarrollo no cumplió con los objetivos, existiendo un retroceso o no evolución en relación con la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes; en cambio, si IEP > 0, la formación y desarrollo es exitosa, se logra generar un cambio que beneficia a sus participantes, por lo que se considera que fueron atendidas las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes.

Etapa 8. Evaluación del impacto de la formación y desarrollo

Seguidamente, se pasa la evaluación del impacto de la formación y desarrollo. Según Valdés (2009), se proponen dos vías para el tratamiento y seguimiento de los valores obtenidos: tendencia temporal del impacto y evaluaciones terminales. A diferencia del efecto, el impacto toma un mayor período de tiempo para su evaluación real, y en muchos casos son necesarios varios momentos de medición. Para esta medición serán empleadas las formulaciones desde la 2.4 hasta la 2.7 y, una vez resueltas, se determina el valor general de impacto para las acciones de formación y desarrollo de los docentes universitarios, realizadas en la IES seleccionada. El Índice de Impacto de la formación y desarrollo ( ) se obtiene con el uso de la expresión 2.9 $IIP = \sum_{i=1}^{r} WD_i * EP_i$ (2.9)

Donde: IIP : Índice de Impacto de la formación y desarrollo; r: cantidad de componentes; : Peso o importancia relativa del componente i; WD_i : Evaluación de la formación y desarrollo en la componente i. EP_i Este resultado al ser comparado con resultados obtenidos en momentos anteriores de medición, indica en qué grado la formación y desarrollo fue exitoso al lograr el impacto deseado.

Como en el caso del índice de efecto, un valor bajo obtenido para la evaluación del impacto, representa una necesidad de toma de acciones inmediatas para revertir la pésima situación y buscar una mejora. En el peor de los casos, la medida puede ser el redimensionamiento de la formación y desarrollo.

Conclusiones

El análisis de la literatura nacional e internacional disponible, confirmó la existencia de una amplia base conceptual sobre el papel de las Instituciones de Educación Superior y sus misiones en relación con los ODS y el cumplimiento de la Agenda 2030, así como el compromiso de estas con su entorno. Además, se definen conceptos importantes para la investigación como efecto e impacto de acciones de formación y desarrollo y las partes interesadas pertinentes.

El estudio de las metodologías existentes para la evaluación del efecto e impacto de acciones de formación y desarrollo, las experiencias en el tema y, en particular, en Instituciones de Educación Superior latinoamericanas, permitió determinar deficiencias al diferenciar los efectos de los impactos, la no consideración de las particularidades de organizaciones del conocimiento, como son las universidades y el alcance limitado que se le da a la formación y desarrollo de los docentes universitarios. El análisis teórico, y el interés creciente con que la educación superior pueda expresar mejor sus fortalezas de integración de procesos, interdisciplinaridad y redes, para dar respuestas más integrales y pertinentes a los problemas del sector productivo y los territorios, con peso en el aprendizaje interactivo y la creación conjunta de conocimientos e innovación, denotaron la necesidad de existencia de un instrumento metodológico para la evaluación del efecto e impacto de la formación y desarrollo de los docentes universitarios en las universidades.

Se diseñó un procedimiento compuesto por ocho etapas agrupadas en dos fases, aplicable en las IES latinoamericanas en la evaluación del efecto e impacto de la formación y desarrollo de los docentes universitarios. En este, como parte de una de sus etapas, se brinda un instrumento elaborado para la confección de un catálogo de indicadores SMART (específicos, medibles, orientado a la acción, realizables y determinado en el tiempo).

Referencias bibliográficas

AGUT, M. Y DEL PILAR, M. 2015. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015-2030) y Agenda de Desarrollo post 2015 a partir de los objetivos de desarrollo del milenio (2000-2015). Valencia: Universidad de Valencia.

ALLES, M. A. 2007a. Desarrollo del talento humano basado en competencias, Ediciones Granica SA.

ALLES, M. A. 2007b. Gestión por competencias: el diccionario, Ediciones Granica SA.

ARANCIBIA, V. H. y DÍAZ, R. 2002. Enfoque de las competencias laborales: Historia, definiciones y generación de un modelo de competencias para las organizaciones y las personas. Psykhe, 11.

BÁRCENA, A. y PRADO, A. 2017. Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible, D-CEPAL.

BAUZÁ VÁZQUEZ, E. y BERMÚDEZ LAGUNA, F. s/a. La Gestión de los recursos humanos en el contexto actual.

BILLOROU, N., PACHECO, M. y VARGAS, F. 2011. Guía para la evaluación de impacto de la formación.

CATALANO, A., AVOLIO, S., SLADOGNA, C. M. G. y LABORALES, C. 2004. Competencia laboral. Diseno curricular basado en normas de competencia laboral. Conceptos y orientaciones metodológicas. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.

CEPAL, N. 2018. Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe.

CHIAVENATO, I. 1990. Administración de los Recursos Humanos".

CHIAVENATO, I. 1998. Administración de recursos humanos. Spi, sf.

CHIAVENATO, I. 2009. Gestión del talento humano, Mc graw hill.

CHIAVENTAO, I. 1993. Administración de los recursos humanos.

CUESTA SANTOS, A. C. 2010. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos, Cuba.

CUESTA SANTOS, A. C. 2019. Tecnología de gestión de recursos humanos. Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 9, 699.

DÍAZ LEYVA, C. D. L. A. y MARRERO FORNARIS, C. E. J. R. U. Y. S. 2021. La evaluación del impacto de la capacitación: retos y beneficios para las organizaciones actuales. 13, 28-38.

DOMÍNGUEZ, M. J. M., DÍAZ, Y. P. y SÁNCHEZ, A. V. 2004. La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento. Revista de empresa, 10, 56-72.

ESCOBAR VALENCIA, M. 2005. Las competencias laborales:¿ La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? Estudios gerenciales, 21, 31-55.

FERNÁNDEZ LÓPEZ, J. 2005. Gestión por competencias.

GAIRÍN SALLÁN, J. 2010. La evaluación del impacto en programas de formación. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

GIRALDO, A. M., JARAMILLO, M. y CASTILLO, M. B. 2006. Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. Revista Guillermo de Ockham, 4.

GOMEZ, D. 1995. Administración de recursos humanos. Obtenido de http:// devigomez. blogspot. com/2013/05/ proceso-adminstrativo. html.

HERNÁNDEZ-DARIAS, I., FLEITAS-TRIANA, M. S. y SALAZAR-FERNÁNDEZ, D. J. I. I. 2011. Inventario de conocimientos del sistema de gestión integrada de capital humano referenciado en las normas cubanas 3000: 2007. 32, 132-140.

HERNÁNDEZ GARCÍA, A. M. y POSE ROSELLÓ, Y. 2016. Fundamentación teórica de la formación y desarrollo de los recursos humanos. Revista Caribeña de Ciencias Sociales

HERRERO, P. P. 2000. Evaluación del impacto de la formación de las organizaciones. Educar, 119-133.

IBARRA MIRÓN, S. y SUÁREZ HERNÁNDEZ, J. 2002. La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial.

KOONTZ, H., WEIHRICH, H. y O'DONNELL, C. 1991. Elementos de administración.

LATORRE NAVARRO, M. F. 2011. La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.

MARÍN, S. P., BERROCAL, F. B. y QUERO, M. L. 2002. Gestión de recursos humanos por competencias y gestión del conocimiento. Dirección y organización.

MERTENS, L. 1998. La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la ….

MONDRAGÓN, A., MATA, E. G. y GUTIÉRREZ, É. 2017. Modelos de gestión de recursos humanos. Revista Científica TEPEXI de la Escuela Superior Tepeji del Río, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 8, 1-100.

MUCCI, O. O. 2001. Las competencias laborales. Faces, 7, 47-66.

NISIS, S. 1997. Formación humana y capacitación. Santiago de Chile. Dolmen.

PCC 2017. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.

PIEDRA, Y. M. 2021. Gestión de Recursos Humanos, evolución y modelos. Gestiopolis.

QIAN, X., LI, Z. y ZHOU, Y. 2008. Modelo de formación y desarrollo a implementar en las universidades. 19.

RUTTY, M. G. 2007. Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.

SABORIDO LOIDI, J. R. J. R. C. D. E. S. 2018. Universidad, investigación, innovación y formación doctoral para el desarrollo en Cuba. 37, 4-18.

SILICEO, A. 2006. Capacitación y desarrollo de personal, Editorial Limusa.

TEJADA FERÁNDEZ, J. y FERRÁNDEZ LAFUENTE, E. 2007. La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones. Revista electrónica de investigación educativa, 9, 1-15.

WERTHER J, W. B. y DAVIS, K. 1995. Administración de personal y recursos humanos. Administración de personal y recursos humanos.

WERTHER, W. B. y DAVIS, K. 1989. Administración de personal y recursos humanos. McGraw-Hill Interamericana.

ZABALETA, A. T. 2003. Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Psicología desde el Caribe, 115-133.

INTERNACIONALIZACIÓN UNIVERSITARIA, DESDE UNA PERSPECTIVA SITUADA. ESTUDIO DE CASO UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR

UNIVERSITY INTERNATIONALIZATION, FROM A SITUATED PERSPECTIVE. CASE STUDY NATIONAL UNIVERSITY OF PILAR

Elida Duarte Sánchez
https://orcid.org/0009-0000-6045-2736
eliduartesanchez@gmail.com
Universidad Nacional de Pilar

Resumen

La ponencia busca describir y analizar cómo se presenta el proceso de internacionalización en la UNP, a partir de entender que existen políticas de internacionalización orientadas endógenamente y políticas de internacionalización orientadas exógenamente; e identificar cuáles son los elementos que posibilitan u obstruyen la vinculación con la Región Latinoamericana. La construcción de datos se realizó a partir de la triangulación de fuentes, y de técnicas de investigación. En este sentido en el relevamiento de información se trabajó a partir de: a) Realización de entrevistas semi-estructuradas a actores clave, donde se procedió a entrevistar al Rector e investigadores de la universidad objeto de estudio; así también se tuvo acceso a los documentos institucionales. Desde una perspectiva situada es decir teniendo en cuenta su contexto histórico y social se ha hecho un recuento del proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Pilar entendiendo que dicho proceso no es neutral, debido a las tensiones generadas por los modelos hegemónicos y no hegemónicos presentes en la institución. Este trabajo se basa en los datos arrojados en el proyecto "Estudio sobre la Dinámica de la Internacionalización de Universidades Públicas paraguayas" financiada por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de Paraguay -año 2020-2021

Palabras clave: Internacionalización, Integración Regional, Perspectiva Situada, Redes.

Abstract

The paper seeks to describe and analyze how the internationalization process is presented at UNP, based on the understanding that there are endogenously oriented internationalization policies and exogenously oriented internationalization policies; and to identify which are the elements that make possible or obstruct the link with the Latin American Region. The construction of data was based on the triangulation of sources and research techniques. In this sense, the information gathering was based on: a) Semi-structured interviews with key actors, where the Rector and researchers of the university under study were interviewed, as well as access to institutional documents. From a situated perspective, i.e. taking into account its historical and social context, an account of the internationalization process of the National University of Pilar has been made, understanding that this process is not neutral, due to the tensions generated by the hegemonic and non-hegemonic models present in the institution. This paper is based on data from the project "Study on the Dynamics of the Internationalization of Paraguayan Public Universities" funded by the National Council of Science and Technology of Paraguay -year 2020-2021.

Keywords: Internationalization, Regional Integration, Situated Perspective, Networks.

Introducción

El presente estudio de caso, corresponde a la Universidad Nacional de Pilar, entendiendo la internacionalización a partir de una perspectiva situada, que implica entender este proceso como parte del capitalismo global que sigue una estructura histórica de acumulación y que forma parte de la matriz cultural del poder colonial (Leal & Oregioni, 2019, p.3), esta perspectiva ayuda a entender que existe un imaginario global dominante que basa su práctica en la jerarquización, en la que se legitima determinados países, universidades e individuos que enaltecen el conocimiento eurocéntrico en detrimento de otros saberes (Leal & Oregioni, 2019, p.3)

Por lo tanto, entender la internacionalización desde una perspectiva situada implica colocarse una lente epistemológica que favorezca una mirada a las instituciones de educación superior desde su contexto e historia, se trata de un proceso de descolonizar el concepto y deconstruir a partir de los procesos históricos y contextuales latinoamericanos, revalorizar los saberes que hacen parte de la cultura muchas veces invisibilizada

Partiendo de la base de entender a la internacionalización universitaria como un "proceso que es multidimensional, complejo y no neutral, y que se encuentra orientado desde estímulos provenientes a nivel global, regional, nacional, institucional y sectorial (Leal & Oregioni, 2019, p.4) mediados por políticas de promoción y de evaluación", implica comprender el proceso y los esfuerzos de las instituciones de Educación Superior para estar en consonancia con los desafíos que se plantea con respecto al tema.

En este sentido, la investigación busca describir y analizar cómo se presenta el proceso de internacionalización en la UNP, a partir de entender que existen políticas de internacionalización orientadas endógenamente y políticas de internacionalización orientadas exógenamente; e identificar cuáles son los elementos que posibilitan u obstruyen la vinculación con la Región Latinoamericana (Leal & Oregioni, 2019, p.13)

Se parte del supuesto que el proceso de internacionalización hegemónico en el contexto de globalización neoliberal, privilegian los vínculos neocoloniales con los países centrales (políticas de evaluación institucional mediante Rankings; universidades de clase mundial, donde el idioma inglés se constituye como lengua franca, etc;) que están en tensión respecto a dinámicas de internacionalización no hegemónicas, donde se priorizan los vínculos a nivel regional. En este sentido, la universidad se construye como un terreno de disputas entre dinámicas de internacionalización antagónicas, que se explicitan a partir de las ideas; recursos materiales, intereses, etc.

Desarrollo

A inicios del siglo XXI la internacionalización reviste mayor importancia, existen teorías, modelos y enfoques, que dan cuenta de los cambios de orden cuantitativo y cualitativo respecto a la dinámica de internacionalización de la Educación Superior en América Latina . En términos cuantitativos, se ha incrementado la cantidad de la internacionalización (aumento de intercambios) también tiene una base cualitativa que favorece una mirada específica sobre la dinámica institucional universitaria. Existen diferentes interpretaciones y abordajes del fenómeno según Oregioni (2013, p.102)

los enfoques utilizados por diferentes autores se puede agrupar en : contextual, institucional y crítico, estas perspectivas no son contradictorias, más bien son complementarias y pueden arrojar importantes aportes al fenómeno que pretende ser estudiado

El enfoque contextual aborda su análisis desde la demanda de la educación, la necesidad creciente de especialización que los países no pueden satisfacer muy fácilmente. Los procesos de integración y homologación de titulaciones como los de Bolonia y Mercosur Educativo. El enfoque institucional enfatiza en un nuevo estilo de gestión y un cambio en la cultura institucional (Sebastián, 2004; Knight, 1999) que tiende a buscar los impactos que generan la internacionalización en la vida institucional a través de un trabajo planificado que incide en el comportamiento de los actores educativos que se traducen en cultura institucional.

El enfoque crítico centra su análisis en los procesos contradictorios de la internacionalización de la educación superior por su vinculación funcional con la globalización y la transnacionalización de las instituciones universitarias que tienden a la mercantilización de los servicios educativos. Se hace referencia especialmente a la incorporación de la Educación Superior en el Acuerdo General sobre Comercio de Servicios (GATS) de la Organización Mundial del Comercio (OMC), y como un bien más a ser liberalizado, abriendo la posibilidad de una "industria educativa mundial" (Gascón y Cepeda, 2004, s/Yarzábal, 2005) mencionado por Abba; López; Taborga, (2010, p.6)

La perspectiva crítica considera a la internacionalización hegemónica como un factor complejo y contradictorio que afecta a la calidad educativa, la pertinencia social y la democratización en el acceso, además facilita la fuga de cerebros y la permanencia de un esquema convencional de distribución espacial de los flujos de estudiantes y de académicos en el extranjero desde el Sur hacia el Norte.

• Regionalización de la internacionalización

Oregioni; Piñero; Taborga, (2021, p.41) Dan cuenta que las diferencias que existen entre elaborar una política de internacionalización de la ES en forma endógena, como política de Estado, donde intervienen distintas instancias institucionales y ministeriales en función de la proyección política del país, respecto a desarrollar acciones de internacionalización en forma aislada u orientadas por políticas exógenas. Entendiendo que, en el caso de Paraguay, han prevalecido las segundas, sin embargo, con la discusión del Plan Nacional de Internacionalización de Educación Superior (PNIES) se están comenzando a realizar esfuerzos de articulación y generación de consensos a nivel nacional e interinstitucional.
Esto demanda pensar la importancia de proyectar la Internacionalización de la ES desde una perspectiva situada, endógena e inclusiva, que contemple cómo se va a insertar Paraguay en el proceso de internacionalización de la ES, y en qué medida esto contribuye al desarrollo social e inclusivo del país y de la Región. (Oregioni; Piñero y Taborga, 2021, p.41)

La importancia de establecer estrategias de vinculación internacional en la Región del Mercosur radica en la priorización de los territorios regionales, las necesidades de la población, las inequidades existentes, que a través de la internacionalización solidaria que concibe a la Educación Superior como bien público y derecho social. Que con los principios de reciprocidad y del respeto a la diversidad se estructuran los vínculos entre universidades (Siufi, 2013, p.2)

• Aspectos político-institucionales de internacionalización de la universidad Nacional de Pilar:

La Universidad Nacional de Pilar, es la segunda universidad pública de Paraguay, creada en la era democrática (1991) desde sus inicios ha tenido una influencia internacional, el relato de los fundadores resaltan que para la elaboración del proyecto de creación se han participado profesionales extranjeros, uno de ellos fue Jhon Filzpatrick junto con Narciso González Romero, marcó una tendencia en la UNP, por un lado la inclinación de la formación técnica universitaria y por el otro la incorporación de las humanidades; los primeros debates sobre la identidad de la Universidad fueron desarrolladas en un ambiente de tensión (Archivos de Radio Carlos Antonio López, Acosta, 2016).

La instancia de Relaciones Internacionales se incorporó desde sus inicios, sin ninguna estructuración muy compleja, los convenios y acuerdos formaban parte de las acciones de la Secretaría General, recién el 2006 se crea la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI), con la denominación de Dirección General de Cooperación Académica e Interinstitucional (DICRI), de esta manera se constituye en un organismo de apoyo para las relaciones instituciones e internacionales de la UNP, está en el rango de Direcciones Generales, al igual que la Dirección General Académica, la Dirección General de Administración y Finanzas, la Dirección General del Programa de Extensión Universitaria, la Dirección General de Investigación y la Dirección General de Postgrado.

La DICRI, es una instancia de la Universidad Nacional de Pilar, cuya función principal es la de facilitar el contacto/vínculo con diferentes instituciones de carácter público o privado para potenciar las acciones de la Educación Superior orientado hacia la calidad educativa y el desarrollo sostenible. Está constituido por un director general, un coordinador de proyectos, Coordinador de cooperación y relaciones académicas y encargado de Intercambio y movilidad estudiantil.

En el desarrollo de la internacionalización de la UNP, han tenido un impacto significativo las políticas formuladas desde el Sector Educativo del Mercosur. Por ejemplo, en el año 2010, se inicia un Proyecto Piloto denominado "Programa de Movilidad del Mercosur", a partir de la participación de dicho proyecto la Universidad Nacional de Pilar, incorpora nuevas estrategias para la cooperación internacional. Se ensayan nuevas formas de trabajo en conjunto, se crean las condiciones para los trabajos en redes, se intensifican las movilidades de docentes y estudiantes.

• La internacionalización y la planificación

La UNP cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PE), y un Plan de Desarrollo Institucional (PDI), en dónde se delinean los objetivos institucionales, en ambos la internacionalización forma parte de los delineamientos generales de la Institución; se visualiza en la carta del Rector en dónde se expresa:

La Universidad siempre hizo el esfuerzo para establecer vínculos de relaciones con instituciones locales, nacionales e internacionales, tenemos en nuestro ADN la idea de la internacionalización, la Universidad nació como una entidad internacional e internacionalista y, hoy más que nunca, hay que profundizar esta filosofía original de nuestra institución. (PE, 2016/2021)
Los objetivos estratégicos definidos en el PE, en la dimensión Cooperación e Internacionalización son:

> Potenciar las relaciones con universidades regionales, europeas e instituciones nacionales e internacionales a través de convenios bilaterales y por otro lado Promover espacios de discusión regional que profundicen la internacionalización como un desafío de las universidades públicas ante la globalización (PE 2016/2021)

Con respecto a la Autoevaluación, considerando que actualmente la UNP se encuentra en el proceso de Autoevaluación Institucional, y la Internacionalización forma parte de los criterios de calidad establecidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de Educación Superior (ANEAES), por lo tanto, el comité de autoevaluación institucional (CAI) ha elaborado instrumentos para la evaluación de proceso y resultado de la misma.

• Medios de Internacionalización

Convenios: Es un medio de vinculación con universidades nacionales e internacionales, el manual de convenios define en su preámbulo: "La Universidad Nacional de Pilar forma parte de la comunidad académica internacional, a la que se integra a través de convenios de cooperación con fines de integración, de gestión de conocimientos y tecnologías"

Cuadro N°1: Convenios Marco

País	Cantidad
Paraguay	68
Argentina	18
Brasil	6
Nicaragua	1
México	2
Europa	10
Total	105

Fuente: Dirección de Internacionalización y Cooperación DICRI (2021

La UNP, cuenta con un total de 105 convenios firmados vigentes, destacándose que en su mayoría de las firmas se realizan con Instituciones u organizaciones de Paraguay, seguidos de Argentina, luego con universidades europeas. La vinculación formal se da más a nivel Nacional. Se destaca que la mayor cantidad de convenios firmados se dan con Universidades Argentinas.

REDES: Para Oregioni y Piñero, (2017) *"las Redes constituyen un instrumento para la producción integral de conocimientos pertinentes a la región, a partir de la complementariedad de capacidades "(p. 114) por su parte en la Declaración final de la Conferencia Regional sobre Educación Superior 2008 da un énfasis a la conformación de redes, estableciendo como herramienta de internacionalización en la región. Las redes académicas a escala nacional y regional son interlocutores estratégicos ante los gobiernos. Son, asimismo, los protagonistas indicados para articular de manera significativa identidades locales y regionales, y colaborando activamente en la superación de las fuertes asimetrías que prevalecen en la región y en el mundo frente al fenómeno global de la internacionalización de la Educación Superior. (CRES, 2008, p.8)*

Desde la UNP se considera como antecedente el Proyecto "Apoyo al Programa de Movilidad MERCOSUR en Educación Superior", que ha dado lugar a Universitarios MERCOSUR, cuyo propósito es el usufructo de becas a estudiantes pertenecientes a carreras que no han pasado por el proceso de acreditación ARCUSUR (a diferencia del Programa Marca). La UNP ha participado de la convocatoria para la construcción e implementación de redes de intercambio

académico entre universidades de los 4 países para el desarrollo de proyectos conjuntos.

En el caso de la UNP la conformación de redes ha sido prioritariamente hacia la Región, específicamente con países del MERCOSUR los cuales han sido positivos, si bien la experiencia inicial fue gracias a las invitaciones de las universidades coordinadoras, hoy día se cuenta con redes a partir de las problemáticas identificadas desde la UNP.

La experiencia en la participación en redes ha sido muy significativa para los investigadores de la UNP, el contacto con investigadores de sólida formación, el intercambio de conocimiento, comprender la problemática común de nuestros pueblos y generar un conocimiento desde la horizontalidad fortalece las capacidades de todos los integrantes de la red (intra Red), que a su vez se expande en otras instancias (extra red) (Oregioni y Piñero, 2017) con la posibilidad de superar las históricas asimetrías entre los pueblos.

La situación de frontera en la que está ubicada la UNP, se crea una vinculación natural con universidades vecinas como la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) y la Universidad Nacional de Formosa (UNF) ambas de la República Argentina.

• Percepción sobre la Internacionalización

En cuanto a la percepción sobre la internacionalización desde la gestión se destacan las siguientes argumentaciones que sustenta explícitamente una mirada no hegemónica sobre la internacionalización universitaria, y la proyección endógena hacia la Región. A partir de resaltar que la internacionalización

(…) Tiene un objetivo de carácter académico-científico para poder desarrollar de manera conjunta trabajos de investigación en áreas estratégicas para nuestras regiones para nuestros países y ahí cumple también una función indudablemente geopolítica en el sistema mundial (Rector, UNP, Comunicación personal (2021)

(…) La posibilidad de cooperar en la región a partir de una perspectiva endógena, tiene sentido, especialmente cuando se argumenta que existen problemas que se pueden abordar de manera colaborativa

(…) El principal beneficio del proceso de internacionalización es esa posibilidad de construir sinergias con otras universidades y promover los procesos de cambio necesario en nuestros países y poder cooperar en ese sentido. Porque si bien ya sabemos que existen particularidades, especificidades, problemas muy locales hay alguna cuestión que son transversales en las que podemos cooperar, producir conocimiento general investigación científica. (Investigador de la UNP, Comunicación personal, 2021)

También se presenta la tensión entre el modelo hegemónico y no hegemónico, y lo expresa como un problema, la mirada hegemónica de la internacionalización, (…) nosotros queremos implementar la cooperación sur-sur, proceso contra cultural, el principal problema es el marco teórico es el paradigma hegemónico contra el cual hay que luchar (Rector de la UNP, Comunicación personal (2021)

Fig.1 Palabras asociadas a la internacionalización



Fuente: Cuestionario aplicado a gestores, 2021

En cuanto a las palabras que identifica con referencia a internacionalización universitaria, destaca: espacio y producción de conocimiento, a través de un proceso de cooperación e intercambio desde la fraternidad.

Indagando sobre la importancia de la Integración Regional, se enfatizó en los siguientes términos¬:

( ) tenemos que fortalecer son por ejemplo los programas de investigación científica sobre los recursos estratégicos que tenemos en esta región y que compartimos. Entonces ¿cómo no vamos a tener problemas de investigación científica sobre el agua? la Universidad de Pilar con la de Formosa, con la de Nordeste con la de Misiones si compartimos nada menos y el majestuoso Paraná y el Río Paraguay dos de los ríos más importantes de Sudamérica ¿Cómo proteger estas fuertes impresionantes de Agua Dulce? ¿Cómo vamos a proteger ante la posibilidad de que vengan a disfrutar no sobre nuestra soberanía sobre estos Ríos y también en materia de evitar una que la contaminación no lleve a niveles absolutamente insoportables para las poblaciones que pueden poner en riesgo la vida en estas poblaciones (Rector de la UNP, Comunicación personal, 2021)

La percepción de los gestores da cuenta que existe una necesidad de abordar los problemas que se comparten en la frontera que es vital para el desarrollo de los pueblos, si, la mirada estratégica de las universidades en forma conjunta con el Estado, sería muy favorable, de eso se trata cuando hablamos de una internacionalización endógena solidaria.

• Entender la internacionalización desde la comunidad universitaria

La percepción que tiene la comunidad universitaria están sujetas a ideas orientadas a la perspectiva institucional, donde expresen que la misma está relacionado al proceso generado en la institución universitaria, así lo plantea Investigador de la UNP, Comunicación personal, (2021) (…) La internacionalización universitaria consiste en interactuar con las funciones sustantivas desde el ámbito local hacia lo internacional, con propuestas de trabajos a nivel regional y mundial, en la

misma orientación (…) Es una estrategia que incluye todas las áreas del gobierno universitario a la que habrá que otorgar diferencias y particularidades propias.. También lo hace desde una perspectiva endógena cuando plantea que (…) Siempre partiendo de los conocimientos y las realidades locales, para proyectarse hacia lo mundial.

Otros desde una perspectiva contextual señalan que la internacionalización es (…) Cooperación entre universidades de distintos países en emprendimientos conjuntos de enseñanza e investigación y extensión (…) Que se realiza la integración de otras universidades con un fin común. (...) Responder a parámetros y condiciones internacionales (Investigador de la UNP, Comunicación Personal, 2021)

Desde una perspectiva crítica, se plantea la experiencia de internacionalización de abordar temas relacionados al contexto regional político vinculados a la vida social de los países, viendo a la internacionalización como un medio para debatir sobre la democracia en la Región, al respecto se transcribe parte de la entrevista:

(…)allá por los años 2010, 2011 se empezaba a discutir la internacionalización como una herramienta de integración regional entendiendo el contexto regional-político donde gobiernos progresistas habían llegado al ejecutivo de los diferentes países: en ese contexto se presentaron proyecto de formación de red y por esa circunstancia a mí me cupo llegar justamente a esta red dónde estuvimos integrándonos con colegas de Argentina, de Brasil principalmente de la Universidad de San Pablo y de Campiñas nos llevó a discutir temas políticos, o sea, el contexto regional político incluyendo las cuestiones que hacen a la vida social de los países entonces un poco eso fue el motivo y permitió justamente construir redes de trabajo y se desencadenó en la publicación este libro "Los hombres libres de una república" (Investigador UNP, Comunicación personal, 2021)

En ese sentido Oregioni y Piñero, (2017, p.121) consideran que las universidades son actores claves en la integración regional, que buscan consolidar la dimensión social de un proyecto que privilegie los intereses de los pueblos por sobre los intereses del mercado y es a través de las redes como instrumento de internacionalización puede lograrse dicho propósito,

Figura 2: Nube de palabras de investigadores asociadas a la internacionalización



Fuente: Cuestionario a Investigadores. 2021

Las palabras que más han sido citadas por los integrantes de la comunidad universitaria fueron Cooperación, Intercambio de Conocimiento, Comunicación, Estrategia, que de alguna manera responde a la orientación la internacionalización que implica más *"neutralidad" por lo tanto refleja una adhesión a la internacionalización hegemónica, así también en otro nivel se encuentran palabras como redes, participación , movilidad, fronteras, transformación, regionalismo, que se orientan hacia la internacionalización no hegemónica y endógena. De esta manera se observa la tensión existente entre ambos modelos de internacionalización, de acuerdo a Oregioni (2014):*

(..)en las prácticas de internacionalización hegemónicas orientan el conocimiento hacia los problemas cognitivos planteados en países centrales que poseen mayor cantidad de recursos (cognitivos, materiales, humanos, etc.) y consideran el conocimiento como *"neutral"* y *"universal"* y con pocos márgenes de negociación de los problemas cognitivos sobre los que trabajan, y el criterio de "excelencia" de la investigación se fija de acuerdo a parámetros exógenos (p.123)

Tal es así que la percepción de la comunidad universitaria es atravesada por esta forma de pensar la internacionalización, por un lado, la experiencia de trabajo en redes regionales va formando una masa crítica que favorece la internacionalización solidaria no hegemónica.

Conclusión

Desde una perspectiva situada es decir teniendo en cuenta su contexto histórico y social se ha hecho un recuento del proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Pilar entendiendo que dicho proceso no es neutral, debido a las tensiones generadas por los modelos hegemónicos y no hegemónicos presentes en la institución.

La internacionalización en la UNP está determinada por los agentes nacionales y regionales preferentemente, en ese sentido es importante la incidencia del Sector Educativo del Mercosur (SEM) en sus diversos programas que ha dado una orientación hacia la integración regional con los Programas de Movilidad Académica del Mercosur (PMM) en su fase piloto o a través de la participación en los proyectos apoyados por el Núcleo de Estudios e Investigación de la ES del Mercosur (NEIES) , propiciando una internacionalización solidaria y endógena.

La estrategia de internacionalización más afianzada es la conformación de redes estimuladas por la política de internacionalización de la Argentina preferentemente, la participación en dichas redes ha fortalecido tanto la capacidad cognitiva, como la capacidad en la gestión, que de ser una gestión espontánea pasa a combinarse con una gestión orientada y estratégica desde el gobierno universitario, con una clara orientación hacia la internacionalización endógena y solidaria.

La construcción de espacios internacionales para la cooperación en torno a metas de desarrollo y equidad es una tarea de importancia estratégica para los países de Latinoamérica y ocupa un lugar prioritario en la agenda política (Siufi, 2013, p.18)

Referencias bibliográficas

Leal & Oregioni. (19 de enero de 2019). Aportes para Analizar la Internacionalización de la Educación Supeiror desde Latinoamerica: un Enfoque Crítico, Reflexivo y Decolonial. Revista Internacional de Educación Superior, V, 1-9.

Abba, Julieta; López, María Paz; Taborga, Ana. (2010). Internacionalización de la Educación Superior: Hacia un enfoque contextualizado, muldidimensional y operativo. VI Jornadas de Sociología

de la UNLP (págs. 1-20). La Plata: Universidad Nacional de la Plata-.

ANEAES. (2020). Plan de Mejoras. Asunción: ANEAES.

López & Oregioni. (2013). Cooperación Internacional en ciencia y tecnología. CTS, 57-73.

María Soledad Oregioni & Laura Avondet. (enero de 2021). Estímulos a la internacionalización y criterios de calidad en las universidades de Paraguay. Integración y Conocimiento, 264-287.

María Soledad Oregioni; Fernando Piñero; Ana Taborga. (2021). Políticas, acciones e iniciativas para la internacionalización de universidades públicas paraguayas. En O. D. Sánchez, Dinamica de la Internacionalización de la Ciencia (pág. 264). Bs. As: El zócalo.

Oregioni y Piñero. (2017). Las Redes como Estrategia de Internacionalización universitaria en el Mercosur. El caso de la Riesal. Integración y Conocimiento, 112-131.

Oregioni, M. S. (2013). Aspectos Político-Institucionales de la Internacionalización de la Universidad Nacional de La Plata. REDES, 97-118.

Oregioni, M. S. (2014). Dinámica de la Internacionalización de la Investigación en la Universidad . RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad, 1-318.

Oregioni, M.S & Piñero, F. (2018). Las Redes como Estrategia de Internacionalización Universitaria en el Mercosur. El caso de la RIESAL (2013-2017). Integración y Conocimiento, 112-128.

Siufi, G. G. (2013). Hacia la construcción de una política de cooperación internacional innovadora. En E. Rinesi, Anora es Cuando. Bs As: Universidad General Sarmiento.

UNP. (2018). Plan Estratégico y Plan de Desarrollo. La pampa (argentina): Universidad de la Pampa.

INTERNACIONALIZACIÓN DE LA UNI A TRAVÉS DE SUS CONVENIOS

UNI INTERNATIONALIZATION THROUGH ITS AGREEMENTS

Indira María Poveda Amador
https://orcid.org/0000-0003-4660-1154
indira.poveda@dri.uni.edu.ni
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)

Resumen

Para la construcción de este documento se consultaron las principales normativas, planes, e instrumentos con los que la Universidad Nacional de Ingeniería cuenta para la formalización de alianzas estratégicas. Uno de los principales desafíos en el tema de la gestión de convenios, son los tiempos de respuesta de las partes, sin embargo, las universidades a través de sus respectivas instancias gestoras de estos procesos buscan la constante articulación de estas para la obtención de resultados positivos. Es importante resaltar que, estas gestiones contribuyen en gran medida a lograr la internacionalización de las instituciones de educación superior, todo aunado al compromiso de las autoridades para seguir unificando esfuerzos y retroalimentar los diferentes procesos de gestión con aliados nacionales e internacionales.

Palabras clave: Alianzas, internacionalización, universidad, movilidad, logros

Abstract

For the construction of this document, the main regulations, plans, and instruments that the National University of Engineering has for the formalization of strategic alliances were consulted. One of the main challenges in the subject of agreement management is the response times of the parties, however, the universities through their respective managing bodies of these processes seek the constant articulation of these to obtain positive results. It is important to highlight that these efforts contribute greatly to achieving the internationalization of higher education institutions, all coupled with the commitment of the authorities to continue unifying efforts and providing feedback to the different management processes with national and international allies.

Keywords: alliances, internationalization, university, mobility, achievements, achievements

Introducción

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), desde su creación el 7 de febrero de 1983, ha visto la importancia de forjar lazos de hermandad con instituciones de Educación Superior, tanto a nivel nacional como internacional, para propiciar el desarrollo y formación de profesionales en las ciencias de la ingeniería y la arquitectura, con un enfoque global, competencias interdisciplinarias y con identidad multicultural contribuyendo así al buen vivir del país.

La Universidad Nacional de Ingeniería, como miembro activo de SIESCA[1] y de la Comisión de Internacionalización del Consejo Nacional de Universidades en Nicaragua, desde el 2018 siguiendo los lineamientos de internacionalización a nivel de Centroamérica y de país, ha apostado por brindar la oportunidad a su comunidad universitaria, a través de sus convenios, políticas, normativas y reglamentos,

para realizar movilidades académicas internacionales como parte de su formación integral y desarrollo profesional en el nuevo contexto académico internacional.

La División de Relaciones Internacionales (DRI), como área gestora de la internacionalización, ha venido superando el mayor reto en materia de sensibilización a la comunidad universitaria, para visualizar los beneficios que conllevan las alianzas con instituciones, organismos y redes como son la movilidad académica, la contribución a procesos de acreditación regional e internacional de la UNI[2] y, ser una pauta para ir concretando la internacionalización en casa y futuras transformaciones curriculares, a través de la interacción interdisciplinaria con estudiantes internacionales y nacionales.

Es por tal razón que, con este trabajo se presenta la importancia de las gestiones que se realizan en la universidad para la firma de los convenios, todo articulado y conforme al nuevo Plan Nacional de Educación Universitaria, Plan Estratégico de la UNI y la agenda 2030, para ofrecer nuevas y mejores alternativas de formación académica a la comunidad universitaria; así mismo se da a conocer lo que se considera como principales logros que han surgido de las alianzas institucionales en materia de internacionalización de la universidad.

Desarrollo

La Universidad Nacional de Ingeniería es una Institución de Educación Superior, Estatal y Autónoma, en búsqueda permanente de la Excelencia Académica (División Normas y Procedimientos, 2022), razón por la que se ha asumido el compromiso de fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones y redes académicas nacionales e internacionales a través de la firma de convenios, para promover los procesos de internacionalización y la proyección de la universidad a como se declara en los fines del Plan Estratégico 2020-2030 que expresa: "La internacionalización, crecimiento y desarrollo de la universidad mediante la cooperación nacional e internacional, el intercambio y la movilidad académica" (Universidad Nacional de Ingeniería, 2019).

La internacionalización como una de las funciones sustantivas de la universidad, forma parte del desarrollo, calidad y competitividad que posiciona académicamente a la UNI en el ámbito local, regional e internacional a través de la suscripción de alianzas estratégicas,

[1] Es el órgano de la Confederación Universitaria Centroamericana que impulsa la institucionalización de la internacionalización como un instrumento estratégico para promover la calidad de las universidades miembros del Consejo Superior Universitario Centroamericano-CSUCA. (SIESCA, 2020)

[2] El término de la acreditación universitaria ha sido clave en este proceso, ya que actualmente en la UNI existen 3 carreras acreditadas a nivel centroamericano.

programas de formación, el fortalecimiento de la estrategia de movilidad y la promoción de un segundo idioma (División Normas y Procedimientos, 2022). En el año 2018 la División de Relaciones Internacionales, inició la reingeniería de todos sus procesos comenzando con la reestructuración de la oficina y capacitación a su personal, esto con el fin de potenciar las funciones y objetivos institucionales, permitiendo que en el año 2022 se aprobara el Manual de Procesos y Procedimientos de la DRI.

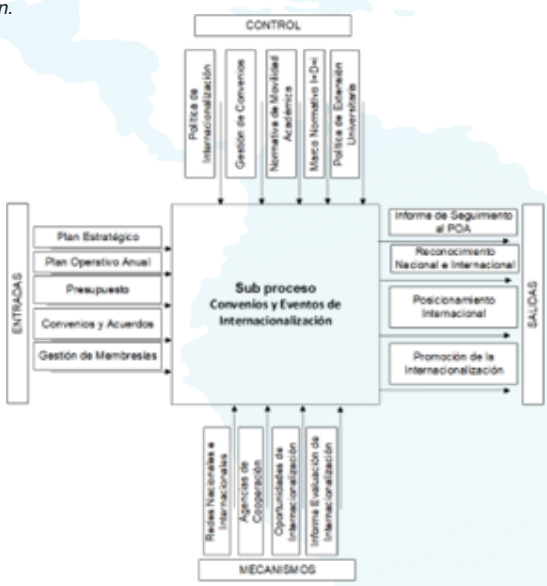
• Logros en Internacionalización
• Nuevas Alianzas de Colaboración Académica Internacional

La DRI define como uno de sus fines y objetivos el *"promover la gestión de convenios en la Universidad como un mecanismo que consolide las relaciones con organizaciones, instituciones académicas y empresas"* (División de Recursos Humanos, 2019), para ello se determina en el Manual de Procesos y Procedimientos que para "establecer las pautas para formalización de convenios o acuerdos de internacionalización, definiendo los roles y responsabilidades" (División Normas y Procedimientos, 2022), de igual manera el seguimiento que se debe de seguir para un mejor control de la base de datos de los convenios vigentes.

En el ámbito internacional, desde el 2018, se han gestionado nuevos acuerdos con universidades de gran prestigio en Colombia, México, Costa Rica, España, Perú.

En el marco del Plan Nacional de Educación Universitaria, el impulso y el fortalecimiento de alianzas estratégicas entre las universidades y las instituciones del Estado y del Gobierno, es fundamental para continuar *"fortaleciendo la vinculación mediante la presencia de universitarios(as), en las comisiones de trabajo nacional, asegurando de esta manera el avance del conocimiento, la formación de recursos y la atención a problemáticas específicas en función el desarrollo integral del país" (Consejo Nacional de Universidades, 2023), el éxito de estas alianzas se logrará gracias a la articulación del trabajo que se ha venido desarrollando entre las universidades y las instituciones involucradas, todo esto aunado al Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza 2022-2026.*

Ilustración N°1.
Subproceso Convenios y eventos de internacionalización, para la formalización de convenios y acuerdos de internacionalización.



Fuente: Manual de Procesos y Procedimientos DRI

• Resultados de los alcances de los convenios

El acompañamiento de universidades socias en el proceso de reingeniería de la DRI, los intercambios académicos de estudiantes y docentes, así como el desarrollo de actividades de internacionalización, son de los principales logros que se han obtenido del seguimiento a los alcances de los convenios que la UNI ha formalizado, se aluden los siguientes:

a. Capacitaciones en el tema de Internacionalización de la Educación Superior, por parte de universidades extranjeras

b. Asesoría en la elaboración del Diagnóstico Integral de Internacionalización, realizado en el periodo 2018-2019

c. Intercambios estudiantiles (semestres académicos, estancias cortas de investigación, prácticas profesionales)

d. Intercambios de docentes como parte del seguimiento al plan de formación docente de las facultades

e. Desarrollo de clases espejos en las Facultades y Sede de la universidad

f. Participación de docentes y personal administrativo UNI en calidad de Conferencistas en congresos internacionales

• Movilidad académica estudiantil

Para la UNI, actualmente, las movilidades estudiantiles representan una de las estrategias de internacionalización que mayor demanda ha tenido, logrando un cambio de percepción de la DRI ante la Comunidad Universitaria, dentro de los logros cualitativos se destacan:

a) Aceptación de la nueva Oficina de Proyectos y Cooperación Externa (OPCE), que se especializa en la gestión de convenio, movilidad y cooperación.

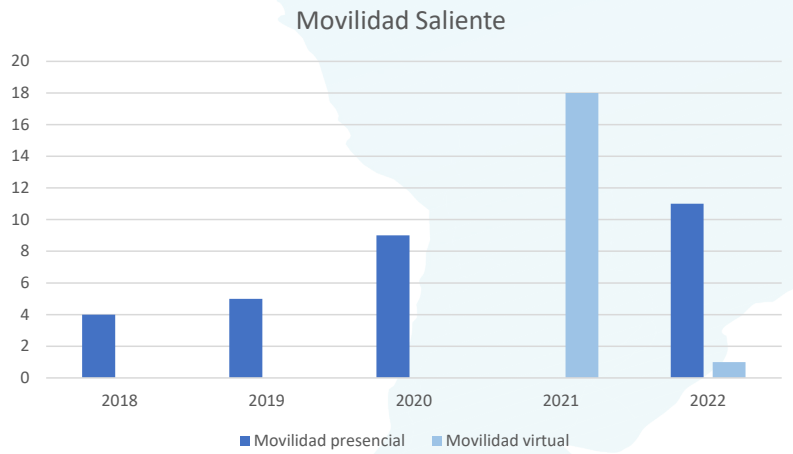
b) Mayor conciencia sobre la importancia de los procesos de internacionalización y sus diferentes alcances y beneficios.

c) Articulación con áreas estratégicas de la UNI.

d) Enlaces de internacionalización en las facultades y sedes de la universidad.

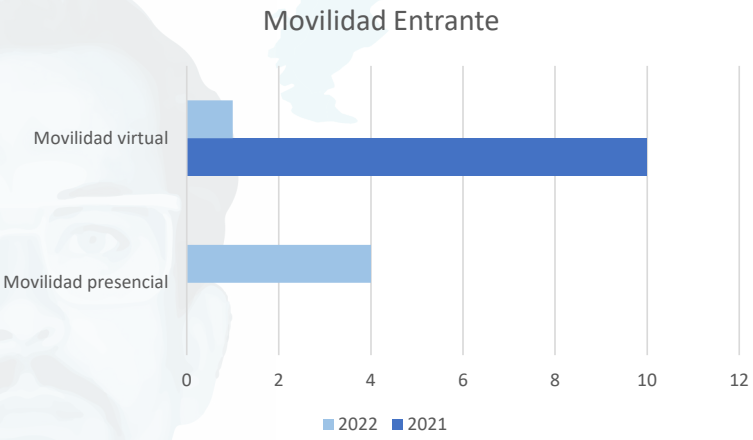
Los logros cuantitativos son más visibles y centran su atención en las estadísticas e indicadores que generan, desde el 2018 al 2022, estudiantes de los recintos y sedes de la universidad han realizado movilidades académicas de manera presencial y virtual, de igual manera se han recibido a estudiantes extranjeros para que efectúen intercambio en la UNI de manera presencial o virtual, estas experiencias se presentan en los siguientes gráficos:

Gráfico N°1.
Movilidad saliente, de estudiantes UNI que realizaron un intercambio académico en el extranjero de manera presencial y virtual.



Fuente: elaboración propia

Gráfico N°2.
Movilidad entrante, de estudiantes extranjeros que realizaron un intercambio académico en la UNI de manera presencial y virtual.



Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Para la UNI ha sido de vital importancia de la gestión que los miembros de la Comunidad Universitaria realizan para lograr alianzas estratégicas con otras instituciones, tanto a nivel nacional como internacional, todo esto materializado mediante la firma de convenios de colaboración académica, científica y cultural. Continuar con la creación de instrumentos que faciliten el cumplimiento de los alcances de los mismos se convierte en una tarea indispensable de la DRI en conjunto con las áreas involucradas en la elaboración y revisión. El difundir, en este tipo de espacios, los logros que se han obtenido contribuyen a la visibilización de nuestra Alma Mater como una universidad comprometida con el desarrollo formativo de sus docentes, estudiantes y personal administrativo.

Referencias bibliográficas

Consejo Nacional de Universidades. (2023). Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026. Managua: Consejo Nacional de Universidades.

División de Recursos Humanos. (2019). Documento Base para actualización de Manual de Estructura y Manual de Funciones. Managua: Universidad Nacional de Ingeniería.

División Normas y Procedimientos. (2022). Manual de Procesos y Procedimientos. Managua: Universidad Nacional de Ingeniería.

COMPETENCIAS INVESTIGATIVAS EN DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

RESEARCH SKILLS IN TEACHERS AT THE NATIONAL AUTONOMOUS UNIVERSITY OF NICARAGUA, MANAGUA

Fabiola del Carmen Urtecho Arancibia
https://orcid.org/0000-0001-9086-5005
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

Las Instituciones de Educación Superior (IES) deben de enfrentar los desafíos que enfrenta la sociedad ante los avances científicos-tecnológicos y el desarrollo económico, social y cultural en un escenario globalizado; por ende, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) como institución pública de Educación Superior tiene como misión formar profesionales integrales con dominio de las competencias ciudadanas y científico técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país. Por tanto, el presente estudio sobre las competencias investigativas de los docentes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) tiene como propósito destacar la importancia de la actividad investigativa en los académicos de la UNAN -Managua. La metodología empleada estuvo basada en revisiones bibliográficas y hemerográficas, el tipo de estudio es exploratorio-descriptivo, ya que mediante el estudio se pretende recabar la base conceptual en que se fundamenta el foco de investigación. Las conclusiones del estudio permitieron identificar las bondades de la práctica de competencias investigativas, así como se definieron posibles estrategias de mejora para incentivar la cultura investigativa de tal manera que contribuya a su desarrollo personal, profesional; aunado a crear la cultura investigativa lo cual permitirá elevar los estándares de calidad de la universidad.

Palabras Claves: competencias investigativas, cultura investigativa, docentes, calidad.

Abstract

Higher Education Institutions (HEIs) must face the challenges faced by society in the face of scientific-technological advances and economic, social and cultural development in a globalized scenario; therefore, the National Autonomous University of Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) as a public institution of Higher Education has as its mission to train integral professionals with mastery of the citizen and scientific-technical skills demanded by the Nicaraguan people, as well as generating knowledge, to contribute to the sustainable political, economic and social development of the country. Therefore, this study on the research skills of teachers at the National Autonomous University of Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) aims to highlight the importance of research activity in UNAN-Managua academics. The methodology used was based on bibliographic and newspaper reviews, the type of study is exploratory-descriptive, since the study aims to collect the conceptual basis on which the research focus is based. The conclusions of the study allowed to identify the benefits of the practice of research skills, as well as

possible improvement strategies were defined to encourage the research culture in such a way that it contributes to their personal, professional development; In addition to creating the research culture which will raise the quality standards of the University.

Keywords: research skills, research culture, teachers, quality.

Introducción

En la actualidad la educación se enfrenta a grandes desafíos que involucra cambios en el currículo y la manera de enseñar de los docentes, quienes requerirán de determinados saberes. En este sentido, el desarrollo de competencias investigativas en los docentes de educación superior permitirá la adquisición de diferentes destrezas, valores y actitudes quienes lo harán competente o no, para desenvolverse en un ámbito de actuar laboral. Estas competencias deben ser abordadas de manera integral relacionando los tres tipos de saberes: saber ser, saber hacer y saber conocer preparando al aprendiz para poder ser capaz de resolver problemas de la vida actual.

Ante los retos que demanda la sociedad del conocimiento, en la que el principal factor de desarrollo no es el capital económico, sino el conocimiento científico y tecnológico, es necesario repensar el tipo de formación que la universidad oferta y la manera como estas aporta al desarrollo integral de la personalidad y de las competencias para la vida social, profesional y personal del estudiante.

Desde esta perspectiva, la educación es considerado un instrumento estratégico para garantizar el desarrollo integral de los estudiantes, desarrollando acciones que permita el fortalecimiento del vínculo entre la educación, la investigación y el desarrollo social, de tal manera que se prepare al estudiante para la vida, se desarrollan habilidades de comunicación, pensamiento crítico, se despierta una mayor comunicación y se propia el sentido de responsabilidad.

La finalidad de este artículo es destacar la importancia de la actividad investigativa en los académicos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), tomando en cuenta que mediante la investigación se adquieren conocimientos teóricos o prácticos que le permite elevar la calidad de la enseñanza que se brinda y por ende la calidad de los profesionales que la imparten. Por tanto, las competencias investigativas permiten elevar el perfil profesional de los académicos de las instituciones y garantiza el vínculo que debe existir entre universidad y la sociedad.

En el marco de la mejora continua y el aseguramiento de la calidad la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), durante el 2022 continúa implementando de manera articulada el "Modelo curricular por competencia" cuyo objetivo es el desarrollo de capacidades, habilidades, valores y actitudes en nuestros estudiantes. Por tanto, debe generar investigaciones que aporten al conocimiento científico técnico que aporten al desarrollo económico y social del país.

En relación, Gómez (2013) plantea que "la importancia de la calidad de la educación y, por tanto, de la formación de docentes, es cada vez mayor en la sociedad actual, debido al papel central del conocimiento en el desarrollo social actual, debido al papel central del conocimiento en el desarrollo social, cultural y económico" (p. 6). En la llamada era de la globalización, el reto para las universidades es reformular el papel que está desarrollando el docente como investigador y a la vez que competencias

está desarrollando en sus estudiantes para insertarse en el mundo laboral de una sociedad tan cambiante que demanda profesionales que sepan solucionar las problemáticas del mundo laboral, social, político, económico.

Desarrollo

• Contexto institucional y acciones para la gestión del conocimiento

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) creada en 1958 mediante decreto que le otorgaba la autonomía universitaria, tiene sus antecedentes en la Universidad fundada en 1812 en la Ciudad de León. El 29 de abril de 1982, por decreto 1036 se le otorgó ser ¿una institución de Educación Superior y de Posgrado, con carácter Estatal.

A sus 41 años de funcionamiento, la UNAN-Managua se ha consolidado como una institución de Educación Técnica Superior y de Posgrado, con carácter estatal y de servicio público que goza de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa. Por tanto, ha venido implementando un modelo de gestión pertinente con su propia naturaleza, con las necesidades de la sociedad y alineada con las prioridades de gobierno; por ende, siendo una Institución comprometida con el desarrollo del país a través de la formación inclusiva de profesionales y técnicos integrales.

Su Misión es la de formar profesionales integrales con dominio de las competencias ciudadanas y científico técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país. Por ellos, está comprometida con la generación de conocimiento para incidir en los cambios sociales, lo que demanda transmitir, difundir y compartir conocimientos, de ahí que se considera la producción científica como la materialización del conocimiento generado por las Universidades.

Por tanto, Las Instituciones de Educación Superior (IES) deben contar con docentes con competencias que permita formar profesionales capaces de insertarse en el mundo laboral, de acuerdo con las necesidades que demanda la era del conocimiento, en tal sentido, el rol primordial de la educación superior es preparar a las personas para que hagan frente a una sociedad cambiante, de tal manera que todo cambio sea oportunidad de aprendizaje de mejora y despliegue de sus capacidades (Aliaga, 2020).

La institución cuenta con un personal académico de 1072 docentes, de los cuales el 71% posee contratación de tiempo completo. De ahí que, los Estatutos de la UNAN-Managua con su Reforma (2018) en el título V, capítulo I, artículo 150 plantean que:

El personal docente investigador de la UNAN- Managua está constituido por todos los profesionales de las distintas áreas del conocimiento, que tienen vinculación laboral con la Universidad, para realizar las funciones académicas en las Facultades, Centros regionales e Institutos o Centros de Investigación (p. 120).

Asimismo, desde el modelo de gestión organizacional de la UNAN-Managua (Enfoque basado en procesos), la investigación es concebida como un macroproceso clave o misional, concebido como un:

Proceso consustancial a la actividad académica que tiene como base el método científico y permite la captura, desarrollo y aplicación de conocimientos en función de la solución de problemas de la sociedad y la generación de nuevos conocimientos, la innovación y la transferencia tecnológica, en diferentes áreas de la ciencia, a nivel local, nacional, regional e internacional (p.26).

La universidad para el 2022 contó con 199 investigadores por nivel de formación de ellos 110 son mujeres. De igual manera, se realizaron 183 proyectos de investigación, de los cuales 49 fueron finalizados, 125 se encuentran en ejecución y 9 suspendidos. En estos proyectos participaron 153 investigadores, de los cuales el 46.4% son mujeres (71), pertenecientes a las diferentes instancias académicas, con lo cual se aporta al Plan de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026 en su lineamiento estratégico "Fortalecer la investigación y la innovación en temas prioritarios para el país, para la generación de nuevos conocimientos" (p.94).

La Universidad cuenta con 1072 académicos, de los cuales el 71.55 % cuenta con contratación de tiempo completo, los cuales deben ser dedicados a la docencia directa y realizar investigaciones en el área de conocimiento de su formación. No obstante, la producción científica sigue siendo insuficiente para competir con otras Universidades nacionales y regionales, lo cual se convierte en una desventaja, por lo que resulta necesario establecer estrategias que permitan incrementar las publicaciones científicas capaces de responder a las necesidades existentes en el contexto mediante la investigación, que permita resolver las problemáticas del ámbito actual, a través de productos de investigación.

Asimismo, la UNAN-Managua como Universidad Acreditada por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA) y el Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional (CEAI-UDUAL) deberá sumar esfuerzo en la generación de nuevos conocimientos que permitan el fortalecimiento de las competencias científico técnicas y contribuyan a solución de problemas del país.

Actualmente, según el informe de QS World University Rankings (Clasificación mundial de universidades), la UNAN-Managua se encuentra entre los puestos (201-250), pero en la posición 9 a nivel de Centroamérica, como resultado del fortaleciendo de la investigación al concebirlo como un eje transversal en la formación de los futuros profesionales del país, lo cual ha permitido participar en diferentes eventos nacionales e internacionales y que nuestros docentes sean merecedores de premios a nivel internacional publicando en revistas internacionales de primer cuartil como lo es la Revista de Ingeniería de procesos de agua, con el tema *" Mejora fotosintética de biogás a partir de la digestión anaerobia de lodos mixtos en un fotobiorreactor alga bacteriano al aire libre a escala piloto".*

Sin embargo, pese a estas acciones es necesario seguir aunando los esfuerzos para elevar las publicaciones científicas generadas por académicos y estudiantes de la institución, de tal manera que permita elevar la calidad académica científica permitiendo el desarrollo de nuevos conocimientos ante un mundo globalizado que nos demanda constantes transformaciones permitiendo estar a tono con las nuevas realidades en un contexto cada vez más cambiante.

Lo anterior descrito permitirá la vinculación de los macroprocesos formación, investigación y extensión establecidos por la institución, de tal manera que la formación académica contribuya a la generación y difusión de nuevos conocimientos que permitan la coyuntura de la Universidad y la sociedad, de ahí que, la academia trascienda del aula de clase y relacione los procesos educativos con su entorno, de tal manera que gestione el conocimiento, permitiendo que los resultados de investigación se acoplen a las demandas sociales y actuales acordes a las necesidades del currículo de las disciplinas que se imparte.

• Competencias investigativas

La sociedad actual ha venido evolucionando con el paso del tiempo y requiere de ciertas

competencias profesionales que le permita insertarse en la sociedad del conocimiento, en el caso particular del docente, el desarrollo de competencias investigativas permitirá que el educador se apropie de habilidades, capacidades y actitudes que le permita ser más eficaz, eficiente y productivo en la práctica pedagógica.

En el mundo actual se requieren de nuevas habilidades para el fortalecimiento del desarrollo profesional, la universidad como institución responsable de certificar una educación de calidad basada en un aprendizaje para la vida tiene que garantizar en los estudiantes la creación de competencias que les permita insertarse en el mundo laboral. Por tanto, la preparación docente constituye un eje primordial desde la perspectiva que la docencia está vinculada a la investigación científica y la generación de conocimiento.

Diversos autores destacan las bondades del fortalecimiento de las competencias investigativas en los docentes para cumplir con estándares de calidad académica y científica, los cuales se enuncian en la siguiente tabla:

Tabla 1.
Competencias investigativas

Fuente	Conceptualización
Espinoza, Rivera y Tinoco (2016)	El desarrollo de competencias investigativas, en la formación profesional, son necesarias para la propia profesión, e indispensables para la ejecución de las acciones de ella, y pueden ser verificadas en el desempeño profesional, luego de la formación de estas en la etapa inicial
Delgado y Mendoza (2019)	Conjunto de conocimientos, aptitudes y actitudes usados durante el ejercicio de una función académica haciendo describir a la investigación en la profesión.
Espinoza, Rivera, Tinoco (2016)	Las competencias investigativas buscan la autonomía de la persona y se orienta hacia la autorrealización del sujeto, como vía para la realización de un proyecto vital, que satisfagan las necesidades de la comunidad.
Aliaga (2020)	Hablar de competencias investigativas es acondicionar el papel del docente universitario como investigador y a la vez desarrollar en los estudiantes competencias que lo puedan llevar a generar y a manejar conocimiento en su entorno laboral, o lo que es más; "el investigador sea novel o Experimentado debe poseer y demostrar competencias investigativas en el: ""ser", "convivir", "emprender" y "conocer"
Jaik (2013)	A grosso modo podemos decir que la competencia investigativa es el conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas necesarias para llevar a cabo la elaboración de un trabajo de investigación

Nota: Se explican las bondades de las competencias investigativas
Fuente: Elaboración propia

El Plan de Acción 2018-2028 de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe, establece como estrategias 3.1.4. Incrementar considerablemente el número de docentes con perfil de investigación y promover la articulación entre investigación, docencia y vinculación con la sociedad.

Aunado a lo anterior se hace necesario el fortalecimiento de las competencias investigativas de los docentes, que según señala Bondarenko Pisemskaya citado por Lovato y Acosta (2019) las universidades formadoras de docentes se encarguen de integrar las competencias investigativas, pero considera necesario que es cuestión de crear una cultura de investigación en los docentes, la cual debe ser puesta en marcha por las instituciones de educación superior.

Para cumplir con esta prioridad que nos demanda la sociedad cambiante de la actualidad, el personal académico debe contar con competencias dirigidos al fortalecimiento de la formación, por lo que se hace necesario establecer en su políticas y acciones, las metas que se desean lograr en materia de investigación dirigidos a crear una cultura investigativa que integre las diferencias en el pensar, el hacer y el comunicar de los actores involucrados en la actividad investigativa y transforme la realidad existente desde una toma de conciencia individual y colectiva.

Por lo anterior descrito puede acotarse que investigar requiere del docente un compromiso personal y académico, al incorporar en su práctica pedagógica la investigación permite dotarse de herramientas científicas metodológicas que asegura la pertinencia de su vida académica, además de contribuir con el proceso enseñanza de sus aprendices al abordar problemáticas relacionadas con su contexto, lo cual permitirá resolver problemas de ámbito actual mediante sus productos de investigación.

Considerando el informe The Future of Jobs Report 2018 del Foro Económico Mundial, las competencias mas demandadas en el futuro no se parecen a las principales competencias de décadas anteriores, ese cambio obedece a la sustitución de las competencias duras a las blandas. En este sentido, para enseñar las habilidades blandas en educación se debe de fortalecer la forma de impartir clases y la experiencia de los estudiantes.

Por su parte en la Convención de TLI de junio de 2022: Manifestando el futuro de la educación, los expertos identificaron una lista de habilidades esenciales para este siglo, de las que se destacan: confiabilidad, colaboración solidaria, creatividad, pensamiento crítico, resolución de problemas, toma de decisiones éticas y sostenibles, ciudadanía global y gestión ecológica.

En concordancia, Bruns y Luque (2015) plantean que, para mejorar la calidad de los profesores, el éxito está en la capacidad de atraer a las personas de más talento hacia la enseñanza constituye un factor subyacente clave, que permite que los sistemas educativos pasen de "buenos a excelentes" (p. 23).

Los autores destacan la importancia de elevar las competencias docentes, lo cual implica evaluar, gestionar y respaldar el trabajo realizado por los docentes de manera individual y colectiva, proponiendo para tal fin cuatro estrategias amplias de formación docente las cuales son pertinentes para la mejora de la práctica educativa en los diferentes espacios áulicos, tales como: métodos de instrucción, dominio de contenidos, gestión del aula, colaboración entre colegas.

• El rol de la universidad en el desarrollo de competencias investigativas

Parafraseando a (Moreno, 2020, p. 8,9) la investigación es una parte central de las universidades, y son ellas quienes

contribuyen a través de la educación, por tanto, es necesario la conexión permanente entre la enseñanza universitaria y la investigación, lo cual constituye un requisito para la mejora del personal docente. Sin embargo, algunos docentes universitarios, se resisten al cambio de paradigma, y a las nuevas políticas educativas, incluida la investigación; es necesaria la implementación de un plan de actualización continua para todos los docentes, para afianzar el desarrollo de competencias investigativas, mejorando así su práctica docente.

Asimismo, Ollarves y Salguero (2009) plantea que "la gestión de competencias es una herramienta de enorme utilidad para cualquier organización, porque se ha demostrado su efectividad en el éxito profesional de los individuos y de las organizaciones" (p. 5).

Por su parte, Delgado y Mendoza (2019) explican que "el papel del docente- Investigador implica reflexionar permanentemente, asumir una actitud crítica sobre lo aprendido en su formación y notificar saberes con sus pares y estudiantes, para establecer sinergias entre lo que aprende e investiga" (p. 203).

El informe de evaluación del Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional (CEAI-UDUIAL) como parte de las recomendaciones para el mejoramiento de la calidad institucional destaca "Elevar la calidad científica y académica en la formación pedagógica y disciplinar del cuerpo docente" (p. 20).

Por lo anterior mencionado es necesario establecer políticas institucionales en la UNAN-Managua que permita la formación continua y permanente de los docentes, mediante la aplicación de estrategias que admita fortalecer las habilidades, aptitudes y actitudes con el fin de desarrollar capacidades para la solución de problemas en distintos ámbitos de actuación. A la vez se aporta a que en la institución se promueva una cultura investigativa, que permitirá: cultivar el interés por la ciencia, desarrollar el pensamiento crítico- reflexivo, el intercambio de ideas y el respeto por las prácticas de investigación.

Ahora bien, según lo establecido en el Informe Más allá de los límites Nuevas formas de reinventar la educación superior, que destaca como consecuencia de reinventar la educación superior "La importancia de garantizar una producción científica de datos de alta calidad a nivel nacional, que a su vez se ve afectada por las prioridades institucionales y las capacidades de todas las IES (públicas, privadas, otras) para producir, procesar y utilizar los datos de forma sistemática. El desglose pertinente para el análisis internacional (ingresos, origen étnico, edad, etc.) requiere un desglose coherente a nivel de país (p. 38).

Conclusiones

A manera de conclusión, se detalla lo siguiente:

• Según la revisión literaria realizada las competencias investigativas aportan las siguientes bondades al quehacer docente: aprendizaje autónomo, la disciplina, la humildad, el pensamiento crítico, las habilidades lectoras y escritural, discursiva, la creatividad, la gestión de problemáticas, capacitad de síntesis sin menospreciar la relevancia social que tendrá al buscar soluciones frente a las adversidades.

• Las competencias investigativas ayudan a la profundización de la formación científica e investigativa, fortaleciendo el aprendizaje útil para la vida y la formación en valores garantizando que se genere nuevos formas de conocimientos y la solución de problemáticas acorde al contexto actual haciendo uso de la tecnología y los procesos de educación productiva.

• Se propone las siguientes estrategias de mejora que permitirán a los docentes la adquisición de competencias investigativas para insertarse en los cambios que se están desarrollando a nivel mundial: Considerar para las nuevas contrataciones evaluar a los docentes en base a la cantidad de publicaciones realizadas, integrar dentro de las categorías del personal docente el de docente investigador como un estímulo a los académicos que realizan investigaciones, conformación de equipos multidisciplinario donde se potencialice el talento humano con habilidades y capacidades para la formulación, gestión y desarrollo de proyectos investigativos, vincular los módulos y cursos que se imparten en posgrado al área investigativa de tal manera que en las carreras de posgrado se contemple la investigación en todos los cursos a desarrollar.

•Se debe generar en los docentes un cambio, con una visión de enseñanza transformadora, mediante el cual los docentes seamos agentes de cambio propiciando espacios de aprendizaje dinámicos, activos, desarrollando el pensamiento crítico que permita la solución a problemáticas y la toma de decisiones.

Referencias bibliográficas

Aliaga, A., (2020). La construcción de competencias investigativas del docente de posgrado para lograr el desarrollo social sostenible. Revista Espacios 41 (20), recuperado de

Delgado Nery De Vita, Y. M. (2019). Competencias Investigativas del Docente Construidas durante la. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A, Vol. 4.(Nº 13), pág. 200/220. https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.13.10.200-220

Espinoza Freire, E, Rivera Ríos, A.R., &Tinoco Cuenca,N.P, (2016). Formación de competencias investigativas. Redalyc, vol.1 (núm.33), 11

Fontanilla, N., Mercado, Z., (2020). Competencias investigativas actitudinales que promueve el docente en su acción didáctica universitaria. Revista Venezolana de Educación 24 (77), Recuperado de: https://www.redalyc.org/

INTERNACIONALIZACIÓN EN LA URACCAN: EXPERIENCIAS DE LA RED DE UNIVERSIDADES INDÍGENAS, INTERCULTURALES Y COMUNITARIAS DE ABYA YALA

INTERNATIONALIZATION AT URACCAN: EXPERIENCES OF THE NETWORK OF INDIGENOUS, INTERCULTURAL AND COMMUNITY UNIVERSITIES OF ABYA YALA

William Oswaldo Flores López
https://orcid.org/0000-0002-1016-1620
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN)

Resumen

Esta comunicación sobre las experiencias y vivencias de internacionalización de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense constituye el caminar de la gestión, formación, investigación y extensión social comunitaria a nivel internacional. Se trata de una investigación cualitativa sustentada en estudio de caso "Red de Universidades Indígenas Interculturales y Comunitarias de Abya Yala". Los principales resultados certifican que la internacionalización de la educación superior intercultural y comunitaria, implica el fortalecimiento de la articulación del gobierno y la gestión institucional intercultural; el mejoramiento continuo de la comunidad de aprendizaje; el fomento de la construcción y recreación de conocimientos, saberes y prácticas; el fortalecimiento de la gestión para el desarrollo del tejido social comunitaria con identidad; y la cooperación, solidaria y complementariedad nacional e internacional. Se concluye que las instituciones de educación superior comunitarias e interculturales luchan por la autonomía, la autodeterminación, las ciudadanías interculturales y la descolonización del pensamiento académico.

Palabras claves: Educación, Internacionalización, Interculturalidad, Investigación, Comunitariedad.

Abstract

This communication on the experiences and experiences of internationalization of the University of the Autonomous Regions of the Nicaraguan Caribbean Coast constitutes the path of management, training, research, and community social outreach at the international level. This is a qualitative research based on a case study "Network of Indigenous Intercultural and Community Universities of Abya Yala". The main results certify that the internationalization of intercultural and community higher education implies the strengthening of the articulation of the government and intercultural institutional management; continuous improvement of the learning community; the promotion of the construction and recreation of knowledge, wisdom, and practices; the strengthening of management for the development of the community social fabric with identity; and national and international cooperation, solidarity and complementarity. It is concluded that community and intercultural higher education institutions fight for autonomy, self-determination, intercultural citizenship, and the decolonization of academic thought.

Keywords: Education, Internationalization, Interculturality, Research, Community.

Introducción

En la declaración de la CRES (2018) se definieron los cambios claves para crear sociedades más justas, democráticas, igualitarias y sostenible, repensando que la educación superior como bien público, estratégico y social, y un derecho humano universal, esencial para el bienestar colectivo e inclusivo. Entonces, la educación, la ciencia, la tecnología y las artes deben ser medios hacia la libertad y la igualdad, garantizándose sin discriminación por motivos sociales de género, étnicos, religiosos, y de edad, por ello, la ciencia y la tecnología deben sustentarse en un pluralismo igualitario de saberes para ser universales y posibilitar el diálogo inter epistémico con otras culturas. Entonces, los sistemas de educación superior deben reconocer la intercultural como una forma de lograr la igualdad y el ascenso social para superar la reproducción histórica y existencias de privilegios.

Además, en la CRES (2008) se expresa que es relativamente novel en reconocer la necesidad de promover la diversidad cultural y la interculturalidad en condiciones de equitativas y mutuamente respetuosas. Se declara que "el reto no es sólo incluir a indígenas, afrodescendientes y otras personas culturalmente diferencias en las instituciones tal cual existen en la actualidad, sino transformar a éstas para que sean más pertinentes con la diversidad cultural. Es necesario incorporar el diálogo de saberes y el reconocimiento de la diversidad de valores y modos de aprendizaje como elementos centrales de las políticas, planes y programas del sector" (p. 15).

En este contexto, surgen las Universidades Interculturales y Comunitarias de Abya Yala, como el cimiento de las comunidades científicas interculturales que través de programas y procesos educativos y de incidencia sociopolítico contribuyen a la construcción y promoción de ciudadanías interculturales y el buen vivir de los pueblos (RUIICAY, 2018). Desde esta perspectiva, el objetivos de esta investigación es resignificar el proceso internacionalización de la educación superior e investigación comunitaria e intercultural de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense en la RUIICAY, a partir de su experiencias y vivencias en el: 1) fortalecimiento de la articulación del gobierno y la gestión institucional intercultural; (2) mejoramiento continuo de la comunidad de aprendizaje; (3) fomento de la construcción y recreación de conocimientos, saberes y prácticas; (4) fortalecimiento de la gestión para el desarrollo del tejido social comunitaria con identidad; y (5) la cooperación, solidaria y complementariedad nacional e internacional.

Desarrollo

• Revisión de literatura

La internacionalización es un proceso estratégico encaminado a la vinculación internacional, solidaria, recíproca, respetuosa, complementaria, colaborativa e intercultural entre las instituciones de educación superior, redes académicas, organizaciones de los pueblos y cooperación relevante (URACCAN, 2019). La dimensión internacional puede considerarse como un componente intrínseco de las instituciones de educación superior, es decir, una dimensión que propicia la mejora de la docencia, la investigación y extensión; consolida valores como la cooperación y solidaridad en la cultura institucional; da apertura a nuevos espacios para la proyección internacional y las interrelaciones entre redes académicas y no académicas; y facilita la empleabilidad de los graduados universitarios (Sebastián, 2011).

La internacionalización de la Instituciones de Educación Superior contribuye a la creación de espacios que favorecen el intercambio de conocimientos y

experiencias en el marco de la movilidad académica, redes, alianzas, y convenios de cooperación con instituciones académicas de distintos países involucrando a estudiantes, docentes y personal administrativo (CNEA, 2020). También, la internacionalización es un proceso dinámico de transformación institucional transversal e integral que incorpora a la cultura universitaria la dimensión internacional, intercultural y de cooperación en todas las funciones universitarias de tal manera que sean inseparables de su identidad y cultura (UNAN-MANAGUA, 2018; UNA, 2019).

En este contexto, el CNU (2021) define la internacionalización como un proceso estratégico y dinámico de transformación institucional mediante la transversalidad de la dimensión internacional, intercultural y global, en el desarrollo de las actividades de las funciones sustantivas de las universidades, además, se trata de un proceso que ha trascendido desde la visión de movilidad, para dar paso a otras aristas y a la profundización de su significado (Montecinos, 2019), para potenciar el desarrollo humano sostenible, con identidad propia, inclusión social y competitividad. En definitiva, la internacionalización de la educación superior intercultural implica la promoción de la diversidad cultural y la inclusión en el ámbito universitario. Esto implica el reconocimiento y la valoración de las diferentes culturas, lenguas perspectivas de los pueblos en los programas curriculares, en los procesos de investigación y extensión social universitaria. Además, se logra a través de la cooperación académicas entre instituciones educativas que buscan implementar políticas y acciones que fomentan el acceso, la pertinencia y calidad.

• Principales hallazgos

A continuación, se detallan los principales hallazgos sobre la internacionalización de la educación superior comunitaria e intercultural

• Internacionalización de la gestión institucional e intercultural

La Red de Universidad Indígenas, Interculturales y Comunitarias de Abya Yala (RUIICAY) es la plataforma que reúne a las Instituciones Educativas que son el resultado de la lucha de los pueblos indígenas, afrodescendientes y mestizo por el reconocimiento y ejercicio efectivo de los derechos a la educación universitaria con calidad y pertinencia.

Figura 1.
Líneamientos estratégico de la Red de Universidades Indígenas, Interculturales y Comunitarias de Abya Yala



Estas universidades son espacios de resiliencia local, capacidades de autonomía y autodeterminación, organizaciones comunitarias de base y fomento de procesos de autodesarrollo; revitalización étnica y cultural; diálogo intercultural y construcción de consensos para la acción colectiva y la promoción del buen vivir colectivo. Los lineamientos estratégicos certifican que es necesario avanzar en el: (1) fortalecimiento de la articulación del gobierno y la gestión institucional intercultural; (2) mejoramiento continuo de la comunidad de aprendizaje; (3) fomento de la construcción y recreación de conocimientos, saberes y prácticas; (4) fortalecimiento de la gestión para el desarrollo del tejido social comunitaria con identidad; y (5) cooperación, solidaridad y complementariedad nacional e internacional.

• Internacionalización del tejido curricular

El tejido intercultural entrelaza de manera coherente y significativa las competencias, los contenidos, las metodologías de aprendizaje, las estrategias de evaluación y los recursos educativos utilizados para lograr los propósitos de formación. Entonces, la internacionalización del currículo es definida como la integración de la dimensión internacional e intercultural en los contenidos y las metodologías de enseñanza de los cursos, módulos y asignaturas (Leask, 2015). Por ello, los tejidos curriculares buscan la interconexión entre los diferentes componentes funcionales de las unidades de competencias o módulos de las instituciones educativas comunitarias e interculturales.

Tabla 1.
Análisis de las dimensiones de internacionalización de los tejidos curriculares

Tejidos Curriculares	**Dimensiones**					
	Contexto Institucional	Los tejidos curriculares son comparables y compatibles a nivel internacional	Uso de sistemas de créditos	Títulos conjuntos y doble titulación	Enseñanza en otra lengua diferente a la nativa	Intercultural y diversidad Cultural
Maestría en Salud Intercultural	x	x	x	x	x	x

Tejidos Curriculares	Dimensiones					
	Contexto Institucional	Los tejidos curriculares son comparables y compatibles a nivel internacional	Uso de sistemas de créditos	Títulos conjuntos y doble titulación	Enseñanza en otra lengua diferente a la nativa	Intercultural y diversidad Cultural
Maestría en Desarrollo con Identidad para el Buen Vivir Comunitario	x	x	x	x	x	x
Comunicación Intercultural con Enfoque de Género	x	x	x	x	x	x
Cosmovisiones del Buen Vivir/Vivir Bien con Enfoque en Cambio Climático, Complementariedad y Equidad	x	x	x	x	x	x
Especialización en Gerencia y Liderazgo Universitario en Contextos Multiculturales	x	x	x	x	x	x
Doctorado Internacional en Educación Superior Intercultural en Contextos del Buen Vivir	x	x	x	x	x	x

A partir del modelo de análisis de la internacionalización del currículo de Beneitone (2022), se incorporaron referentes vivenciales y contextuales para el análisis de los tejidos curriculares de las universidades comunitarias e interculturales:

En el contexto institucional. Los tejidos curriculares evidencian la presencia la dimensión internacional e intercultural en los documentos institucionales, que favorecen una estructura organizativa que consolidan la articulación entre las universidad comunitarias e interculturales a nivel interno que contribuye la elaboración de un plan de vida de internacionalización de forma participativo e inclusivo con una comunicación, colaboración y cooperación efectiva para el desarrollo de los procesos curriculares.

Los tejidos curriculares son comparables y compatibles a nivel internacional. Los tejidos curriculares certifican la inclusión de la dimensión de la internacionalización a partir del diseño y planificación de sus cursos y asignaturas, por ello, los docentes utilizan metodologías de aprendizaje de colaboración internacional e intercultural mediante el uso de las tecnologías de aprendizaje para una educación online, facilitando la interacción e intercambio entre estudiantes, docentes y personal

administrativo considerando como procesos de formación relevantes e importantes.

Uso de sistemas de créditos. En los tejidos curriculares se establecen los mecanismos para la movilidad e intercambio académico, además, los convenios de colaboración y cooperación académica para el reconocimiento y homologación de los estudios a nivel internacional. Además, se incorpora el sistema de crédito para asegurar el cumplimiento de los procesos de reconocimiento y acreditación de títulos.

Títulos conjuntos y doble titulación. En los tejidos curriculares se visualizan la ruta para la gestión de programas de doble titulación y conjunta a través de lazos de confianza y convenios de colaboración y cooperación académicas de las instituciones educativas comunitarias e interculturales. Por consiguiente, se establecen espacios de armonización del tejido curricular para establecer criterios comunes para la planificación y diseños de programas con doble titulación y en conjunto. Así mismo, para los procesos de establecimiento de estrategias de aprendizaje y enseñanza entre docentes.

Enseñanza de otras lenguas diferente a la nativa. En los tejidos curriculares se fomenta la enseñanza en lengua indígena, español e inglés a través de cursos, asignaturas y talleres implementados en otras lenguas, además, se propician espacios de formación de dichas lenguas para una educación intercultural multilingüe.

Interculturalidad y diversidad cultural. En los tejidos curriculares se establece el papel protagónico de la comunidad, la espiritualidad y la interculturalidad como instrumentos claves para la creación y recreación de conocimientos, saberes y practicas con perspectiva de género a través de la articulación entre la teoría y la práctica, así como, la armonización de los saberes endógenos y exógenos que facilitan una educación para todos y todas, toda la vida.

- **Internacionalización de la creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas**

El cultivo y la transmisión intergeneracional de la sabiduría, conocimiento y la práctica de los ancestros, ancianos y espíritus de la Madre Tierra es otra dimensión importante en el trabajo de las universidades comunitarias e interculturales. Las actividades para la internalización de la investigación se sustentan en el documento base para el cultivo y crianza de sabidurías y conocimientos (CCRISAC), esta muestra que las universidades comunitarias e interculturales conciben la producción de conocimiento más como "cultivo" y "crianza" que como "disección". El conocimiento "crece" y "florece".

Esta perspectiva de investigación pretende (re) construir una epistemología descolonizadora que tenga la fuerza para "despertar" sabidurías, expresiones culturales, saberes y praxis. Por ello, este paradigma emergente comprende tres métodos para realizar trabajos de investigación: (i) La Chakana; (ii) El vivencial simbólico relacional; y (iii) La creación y recreación de conocimientos saberes y prácticas. Estos métodos consideran el aprendizaje como el resultado de experimentar plenamente la praxis a través de la combinación de la razón, la intuición y los sentidos en una relación individual-colectiva para generar significado (Saballos-Velásquez, 2019).

Figura 2.
El camino de la gestión de conocimiento de los grupos de investigación e innovación



El Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos se articula las mejoras prácticas de la RUIICAY en la realización de investigaciones comunitarias e interculturales con ayuda de los grupos o semilleros de investigación que, son capaces de trabajar de forma colaborativa para entretejer procesos de investigación e innovación mediante la significación y resignificación de conocimientos, saberes y prácticas para la sostenibilidad de saberes y buen vivir en contextos multiculturales.

• Internacionalización del tejido social comunitario con identidad

La internacionalización del acompañamiento comunitario intercultural se refiere a la expansión de las actividades universitarias que buscan establecer conexiones y colaboraciones con instituciones académicas y organizaciones de carácter internacional.

El acompañamiento comunitario intercultural es una de las formas en las universidades comunitarias e interculturales comparten sus conocimientos y experiencias con la sociedad, y la internacionalización de esta práctica permite un mayor difusión y colaboración en un ámbito global.

En este contexto, la Red de Universidad Indígenas, Interculturales y Comunitarias de Abya Yala, desarrollo procesos de acompañamiento comunitario e intercultural que incluyen:

Figura 3.
Internacionalización del tejido social y comunitario con identidad



Programas de intercambio. Se organizaron los tejidos curriculares para consolidar la movilidad e intercambio académicos entre estudiantes, profesores y personal administrativo con la finalidad de profundizar en el diálogo inter epistémicos con las comunidades y territorios donde conviven las universidades comunitarias e interculturales.

Conferencias y eventos internacionales. Se organizaron congresos en la temática sobre fundamentos pedagógicos indígenas, interculturales, comunitarios y productivos; comunicación intercultural; interculturalidad y educación superior. Además, se establecieron espacios de diálogo intercultural con el Consejo Nacional de Universidades y el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación para fortalecer los sistemas de educación superior intercultural y los procesos de reconocimiento y acreditación de universidades comunitarias e interculturales.

Colaboración de investigación. Se establecieron espacios de construcción de los procesos de significación y resignificación del marco filosófico de la educación superior intercultural, así como, investigaciones interculturales que responde a los contextos vivenciales y contextuales del entorno social y comunitario de las universidades. Los resultados de estos procesos de investigación posibilitaron el caminar hacia la Conferencia de Educación Superior 2018.

Proyectos de extensión social y comunitaria. Para profundizar en las líneas estratégicas de la RUIICAY, se consolidaron los proyectos: (1) RUIICAY-HIOA Programa de vinculación en Comunicación Intercultural; y (2) Programa Regional para el Fortalecimiento de la Educación Superior e Investigación Indígena, Intercultural y Comunitaria en Colombia y Abya Yala ambos auspiciado por el Programa de Desarrollo de Capacidades en Educación Superior e Investigación para el Desarrollo (NORHED) de la Agencia Noruega para Cooperación al Desarrollo. Así mismo, se establecieron sinergias académicas en el marco de la educación superior intercultural y comunitaria.

En este marco de fortalecimiento de la gestión para el desarrollo del tejido social comunitaria con identidad, se consolidaron documentos de referencia para el caminar de la educación comunitaria e intercultural: (1) Plan de Vida 2010-2020; y (2) Maestría en Comunicación Intercultural con Enfoque de Género; (3) Sistema de reconocimiento, evaluación y acreditación; (4) Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos (RUIICAY, 2018); y (5) Doctorado Internacional en Educación Superior Intercultural en Contextos del Buen Vivir. En definitiva, la internacionalización de los procesos de acompañamiento comunitario intercultural amplía las oportunidades para la colaboración y el intercambio de conocimiento, saberes y prácticas a nivel internacional, lo que puede llevar a soluciones más efectivas y sostenibles para los desafíos que enfrenta los pueblos de América Latina y el Caribe.

Conclusiones

La internacionalización de la educación superior intercultural y comunitaria implica el fortalecimiento de la articulación del gobierno y la gestión institucional intercultural; el mejoramiento continuo de la comunidad de aprendizaje; el fomento de la construcción y recreación de conocimientos, saberes y prácticas; el fortalecimiento de la gestión para el desarrollo del tejido social comunitaria con identidad; y la transversalización de la cooperación, solidaria y complementariedad nacional e internacional.

La internacionalización de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense certifica que el proceso de internacionalización de los programas curriculares, en los procesos de investigación y extensión social universitaria se logra a través de la cooperación académicas entre instituciones educativas que buscan reconocer y valorar las epistemologías, modos de aprendizaje y diseños institucionales propios de pueblos indígenas y afrodescendientes, comunidades campesinas y otras socioculturalmente diferenciadas. Todo esto debe ser garantizado por políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad apropiados, para lo cual deben utilizarse indicadores específicos e impulsar la participación libre e informada de representantes de estos grupos (y pueblos) de población.

Por ello, la Red de Universidad Indígenas, Interculturales y Comunitarias de Abya Yala, es una plataforma educativa comunitaria e intercultural que se fundamenta en la cosmovisión de los pueblos con un paradigma descolonizador de los procesos educativos para la construcción del buen vivir y la construcción de ciudadanías interculturales de género (Zapata-Webb, 2019). La RUIICAY juega un papel importante en los procesos de internacionalización porque las acciones de educación, investigación y extensión social se sustentan en un diálogo de saberes en igualdad epistémica y reconocimiento de las espiritualidades de los pueblos que, permite la formación de lideres y lideresas para la sostenibilidad de la sabiduría ancestrales desde una perspectiva ecológica. En definitiva, las instituciones de educación superior comunitarias e interculturales luchan por la autonomía, la autodeterminación, las ciudadanías interculturales y la descolonización del pensamiento académico.

Referencias bibliográficas

Beneitone, P. (2022). Internacionalización del currículo en las universidades argentinas. Integración Y Conocimiento, 11(1), 163–181. https://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/36536

Conferencia Regional de Educación Superior. (2008). "Declaración Final". Cartagena de Indias. https://bit.ly/2ET9YQC

Conferencia Regional de Educación Superior. (2018). Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe. Integración Y Conocimiento, 7(2), 96–105. https://bit.ly/40on8LB

Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2020). Glosario de Educación Superior de Managua: CNEA.

Consejo Nacional de Universidades. (2021). Política de Internacionalización del Consejo Nacional de Universidades de Nicaragua. Managua: CNU.

Leask, B. (2015). Internationalizing the Curriculum. Routledge. London

Montecinos, M. (2019). Internacionalización del curriculo Universitario virtual en el contexto de la globalización. Telos, 21(2), 754-775. https://doi.org/10.36390/telos213.13

Red de Universidades Indígenas, Interculturales y Comunitarias de Abya Yala. (2018). El caminar de la RUIICAY. La desconolonización del pensamiento, la razón y el ser en Abya Yala. Managua: URACCAN.

Saballos-Velásquez, J. (2019). Intercultural communication and autonomy in Latin America: The journey of the RUIICAY-HIOA Intercultural Communication Linkage Programme. In T. Halvorsen, K. Orgeret, & R. Krøvel. (Edits). Sharing Knowledge, Transforming Societies (pp. 296-320). https://doi.org/10.47622/9781928502005

Sebastián, J. (2011). Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades. Universidades, (51), 3-16.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense. (2019). Reglamento de internacionalización de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense. https://bit.ly/3LJhaAE

Universidad Nacional Agraria. (2018). Política y estrategia de internacionalización de la Universidad Nacional Agraria. Managua: UNA.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2018). Estatuos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Managua: UNAN-MANAGUA.

Zapata-Webb, Y. (2019). La Red de Universidades Indígenas Interculturales y Comunitarias de Ab'ya Yala: La descolonización del pensamiento, la razón y el ser en Ab'ya Yala. Revista Universitaria Del Caribe, 21(02), 7-15. https://doi.org/ https://doi.org/10.5377/ruc.v21i2.7749

LAS CLASES ESPEJO: UNA ESTRATEGIA EN EL DESARROLLO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE CURRÍCULO

MIRROR CLASSES: A STRATEGY IN THE DEVELOPMENT OF THE INTERNATIONALIZATION OF THE CURRICULUM

Medardo de Jesús Moreno Castellón
https://orcid.org/0000-0003-2949-1133
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP)

Oscar Enrique Bustamante Morales
https://orcid.org/0000-0003-3745-5749
Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP)

Resumen

La Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda se planteó dentro de su planificación desarrollar estrategias de fortalecimiento en la internacionalización de la currícula a nivel de grado y posgrado implementando la metodología de ‘’Las clases espejos ‘’ como una acción de fortalecimiento a las capacidades digitales y metodologías de enseñanza, dirigidas a docentes y estudiantes de carreras y programas brindados por la Universidad. En relación al desarrollo de las clases espejos se iniciaron a implementar en el año 2022 incorporando esta metodología desde la microplanificación (sílabos de cada asignatura) donde docentes han incluido clases virtualizadas viéndose de manifiesto el contenido a abordar en su clase, las carrera que formó parte de este proceso fue Medicina Veterinaria y Zootecnia (UNFLEP) desde la asignatura de Microbiología I donde se brindaron tres conferencias virtuales presentadas por un especialista de la Universidad Federal de Lavras, Minas Gerais, Brasil, favoreciendo la capacitación de 83 estudiantes de igual manera especialistas de UNFLEP participaron en dos conferencias virtuales dirigidas a estudiantes de la carrera Ingeniería Agroambiental pertenecientes a la Corporación Universitaria UNICOMFACAUCA de Colombia, las temáticas impartidas fueron relacionadas a Anatomía y Fisiología animal; y a nivel de posgrado se realizó una Conferencia magistral impartida por el Dr. Giovanny Urrego (ULTRADENT), conferencista colombiano donde abordó temáticas relacionadas a los Avances Tecnológicos Aplicables en la Consulta Odontológica, dirigida a 27 estudiantes de la especialidad de Ortodoncia, de esta forma la Universidad logró generar el intercambio de contenidos académicos en el desarrollo de las asignaturas entre las universidades participantes.

Palabras clave: Conferencia magistral, Metodología, Microplanificación, Currícula, virtualización.

Abstract

The National University Francisco Luis Espinoza Pineda considered within its planning to develop strengthening strategies in the internationalization of the curriculum at the undergraduate and postgraduate level, implementing the methodology of ‘’Mirror classes’’ as an action to strengthen digital and teaching methodologies, aimed at teachers and students of careers and programs offered by the University. In relation to the development of the mirror classes, they began to implement them in the year 2022, incorporating this

methodology from microplanning (syllables of each subject) where teachers have included virtualized classes, showing the content to be addressed in their class, the careers that were part of it. of this process was Veterinary Medicine and Zootechnics (UNFLEP) from the subject of Microbiology I where three virtual conferences were given presented by a specialist from the Federal University of Lavras, Minas Gerais, Brazil, favoring the training of 83 students who were also specialists in UNFLEP participated in two virtual conferences aimed at students of the Agro-environmental Engineering career belonging to the UNICOMFACAUCA University Corporation of Colombia, the topics taught were related to Animal Anatomy and Physiology; and at the postgraduate level, a master lecture was given by Dr. Giovanny Urrego (ULTRADENT), a Colombian lecturer where he addressed topics related to Applicable Technological Advances in Dental Consultation, addressed to 27 students of the Orthodontics specialty, in this way the University managed to generate the exchange of academic content in the development of the subjects between the participating universities.

Keywords: Magisterial conference, Methodology, Microplanning, Curriculum, virtualization.

Introducción

La Agenda 2030 reconoce que la difusión de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y la interconexión global tienen un gran potencial para acelerar el progreso humano, cerrar la brecha digital y desarrollar sociedades del conocimiento. La inclusión digital significa garantizar la accesibilidad de las TIC para el desarrollo social y económico, especialmente para las personas con necesidades específicas, incluidos los pueblos indígenas (Naciones Unidad , 2018).

La Innovación Educativa tiene su génesis en la necesidad de optimizar la calidad de los procesos pedagógicos y pretende desarrollar una cultura permanente de mejora, cuya base estriba en los modelos de gestión que ejecutan los equipos directivos en los centros educativos, en la valoración de las prácticas didácticas de si cumplen o no con los criterios establecidos por las políticas educativas del estado y en el conocimiento acerca de las prácticas pedagógicas inclusivas, con enfoque de género y uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), desarrolladas a partir de las investigaciones realizadas por diversas entidades pertinentes.

La Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP) al ser una universidad pública, tiene como visión lograr la acreditación nacional e internacional desde el fortalecimiento en su currículo para contribuir en la transformación de la realidad nacional, contempladas en los referentes que hoy en día se trabaja, Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y Desarrollo Humano (PNLCP-DH) Marco estratégico de la educación superior 2022 -2030 y el Marco de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana (MCESCA) que tiene como fin fortalecer la innovación curricular basada en los resultados de aprendizaje esperados, alcanzando la armonización académica regional (MCESCA, 2018).

Desarrollo

La internacionalización de currículo es un elemento de integración de estrategias pedagógicas y metodológicas activas, a través de la implementación de nuevas herramientas tecnológicas de aprendizaje y asesoramiento de expertos nacionales e internacionales con la finalidad de formar profesionales integrales capaces de interactuar de manera flexible e integradora.

Lo antes mencionado guarda estrecha relación con el Quinto Plan para la Integración Regional de la Educación Centroamericana y Republica Dominicana (PIRESC V), que en su objetivo estratégico 5.2 proyecta impulsar la internacionalización del currículo, internacionalización en casa y el aprendizaje colaborativo internacional en línea en las universidades de la región (CSUCA, 2021).

Una de las estrategias que la UNFLEP ha incorporado dentro de sus metodologías para el fortalecimiento del currículo son ''Las Clases Espejos '', siendo una actividad de aprendizaje de carácter académico internacional que posibilita la interacción entre estudiantes y docentes de universidades extranjera. Estas metodologías favorecen un intercambio de experiencias, conocimiento y cultura mediante la comunicación virtual, según (UNIBE, 2023).

En relación al desarrollo las clases espejos en la universidad se iniciaron a implementar en el año 2022 incorporando esta metodología desde la microplanificación (sílabos de cada asignatura) donde docentes han incluido clases virtualizadas, viéndose de manifiesto el contenido a abordar en su clase , de igual manera en el fortalecimiento de módulos con conferencias en programas de formación continua donde se ha evidenciado el aporte al desarrollo curricular desde el intercambio de experiencias vividas en otros países.

La metodología utilizada en la universidad fue la referida por UPED (2022) donde detalla que inicialmente las funciones de los docentes y los estudiantes es fundamental ser colaborativos. Además, presenta los asuntos básicos que se deben tener en cuenta antes, durante y después de la clase espejo. En segundo lugar, en el apartado sobre tema y contenidos, se describe el propósito y los asuntos a tratar en cada una de las sesiones de clase establecidas. En tercer lugar, el apartado de evaluación muestra, por una parte, la reflexión sobre el ejercicio de evaluación de la adquisición del aprendizaje y, por otra parte, la valoración de estudiantes y docentes respecto a la actividad.

Es importante considerar lo que expresa Rollin, (1995) '' El aprendizaje colaborativo se usa para ayudar a los adolescentes a afrontar acontecimientos estresantes que surgen a lo largo de su desarrollo como, por ejemplo, el programa KICK (Kids In Cooperation with Kids) que consigue, especialmente en adolescentes de niveles socioeconómicos bajos, aumentar las estrategias de comunicación, mayores niveles de autocontrol y de autoestima, y proporciona diversas formar de afrontar el estrés ''.

Una de las experiencias logradas con éxito, fue en la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia, desde la asignatura de Microbiología I, ésta se desarrolló de forma virtual mediante conferencia magistral sobre: *"Resistencia microbiana en medicina veterinaria: estrategia para la terapia en tiempos actuales"* desarrollada por el expositor Dr. Marcos Ferrante, Ph.D. – Universidad Federal de Lavras, Minas Gerais, Brasil, en esta clase espejo participaron estudiantes de II y III año de la carrera de Medicina Veterinaria y Zootecnia con una asistencia total de 83 jóvenes, que lograron intercambiar experiencias en esta rama, desde el conocer los métodos terapéuticos aplicados en este país, hasta la comprensión del abordaje del paciente con fines de evitar la resistencia microbiana por el sobre abuso de estos fármacos.

Otra experiencia a nivel de posgrado en los Programas de formación continua fue la realización de Conferencia magistral impartida por el Dr. Giovanny Urrego (ULTRADENT), conferencista colombiano donde abordó temáticas relacionadas a los avances tecnológicos aplicables en la consulta odontológica, dirigida a 27 estudiantes de la especialidad de Ortodoncia, con esta metodología se

fortaleció el currículo de este programa ya que se brindaron elementos de actualidad para la buena atención odontológica del paciente.

De igual manera, docentes de nuestra universidad han brindado clases espejos a estudiantes de la carrera Ingeniería Agroambiental pertenecientes a la Corporación Universitaria UNICOMFACAUCA de Colombia, las temáticas impartidas fueron relacionadas a Anatomía y Fisiología animal ya que los estudiantes de esta carrera ameritaban fortalecer esta área, pues ellos no cuentan con carreras relacionadas al área animal, en cambio en la UNFLEP se cuenta con docentes universitarios especialistas para impartir esta temática, visibilizándose el compartir de experiencias entre docentes de nuestra universidad y estudiantes extranjeros.

Es importante referir lo que plantea Novoa y otros (2022) referente a las clases espejos:

''La clase espejo ofrece una oportunidad para conectar y abrir las fronteras de las aulas posibilitando el intercambio de saberes y experiencia con colegas de otras universidades, de nivel local, nacional e internacional. Este tipo de estrategias permiten validar contenidos, así como también al docente. Además, se genera la oportunidad de establecer redes de colaboración académica ''

Uno de los beneficios obtenidos en el desarrollo de las Clases Espejo es que marcan una diferencia significativa en los procesos educativos al producirse el intercambio de contenidos académicos en el desarrollo de las asignaturas entre las universidades participantes, de manera que, será posible mejorar e innovar las técnicas de enseñanza ya establecidas, las cuales se fortalecen al permitir que el estudiante pueda conocer realidades diferentes, considerando como único objetivo el aprender, lo cual genera un impacto positivo en los estudiantes y profesores, rompiendo las fronteras del conocimiento lo cual como resultado, conlleva a la visibilización internacional de las instituciones académicas participantes (Quintana , 2021).

La Universidad, después de haber desarrollado esta metodología en asignaturas de carreras de grado y posgrado, ha percibido la necesidad de fortalecer esta estrategia ya que orienta a la consolidación curricular en los diferentes eslabones de la gestión académica universitaria, siendo un método accesible, económico y de intercambio cultural y saberes dando cumplimiento a lo establecido en los referentes de la Educación superior en la región centroamericana.

Conclusiones

La aplicación de la metodología de clases espejos, ha fortalecido el intercambio de contenidos y experiencias entre las universidades pares. Además, ha permitido el desarrollo de investigaciones a través de la conformación de grupos de investigadores en la red *"Encuentra tu par".*

De igual manera se determinó que la aplicación de Las clases espejos son estrategias que desarrollan habilidades en los docentes y estudiantes técnicas y científicas actualizadas, favoreciendo el intercambio de experiencias vividas en cada país de las universidades hermanas que han establecido este vínculo.

Referencias bibliográficas

CSUCA. (2021). Quinto plan para la integración regional de la educación Centroamericana y República Dominicana.

MCESCA. (2018). MARCO DE CUALIFICACIONES PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR CENTROAMERICANA (MCESCA).

Naciones Unidad . (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G. 2681-P/Rev. 3).

Novoa, R., Vergara, C., & Roa, E. (2022). Clase espejo como estrategia de enseñanza -aprendizaje colaborativo en asignaturas de especialidad en Ingeniería, utilizando tecnologías de Información y comunicación. Encuentro internacional de educación en Ingeniería .

Quintana , A. (2021). CLASES ESPEJO, UNA ESTRATEGIA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Rollin, S. (1995). Project KICK: A school-based drug education health promotion research project.

UNIBE. (30 de MARZO de 2023). Obtenido de U-GO VIRTUAL: https://www.unibe.edu.do/u-go-virtual/clases-espejos/#:~:text=Clase%20Espejo,una%20plataforma%20de%20comunicaci%C3%B3n%20virtual.

UPED. (2022). MANUAL DE PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PARA CLASES ESPEJO.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN CLAVE DE ACOMPAÑAMIENTO Y LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN SUPPORT KEY AND MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION

Xavier Ernesto Rodríguez Corea
https://orcid.org/0000-0002-2335-2477
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

El propósito de las Instituciones de educación superior, es aportar a la formación integral de la sociedad, esto requiere que vivan procesos de transformación que respondan a los cambios vertiginosos que se experimentan en la realidad nacional y global. Por esta razón, es fundamental el desarrollo de un estilo de liderazgo que acompaña y promueva una cultura del trabajo enfocada en la mejora continua. El liderazgo debe ser una realidad compartida, es decir un fenómeno cultural colectivo, intencionado desde la gestión del talento humano y el desarrollo de habilidades gerenciales que permitan instaurar esta práctica en cada uno de las instancias y equipos de trabajo en la institución. El presente artículo pretende reflexionar sobre las implicaciones del liderazgo con un estilo particular en función de los fines y objetivos de las Instituciones de Educación Superior en Nicaragua. Palabras claves: Instituciones de educación superior, liderazgo, gestión, calidad.

Abstract

The primary purpose of higher educational institutions is to contribute to the integral formation of society, which requires them to undergo processes of transformation that meet dizzying changes experienced in the national and global reality. For this reason, developing a leadership style that accompanies and promotes a work culture focused on continuous improvement is essential. Leadership must be a shared reality, in other words, a collective and cultural phenomenon, intended for the management of human talent and the development of managerial skills that allow the establishment of this practice in each of the unities and team works in the institución. This article intends to reflect on the implications of leadership with a particular style based on the aims and objectives o the Higher Education facilities in Nicaragua.

Keywords: Higher education institutions, leadership, management, quality.

Introducción

En su libro la "Pedagogía del oprimido", Paulo Freire no solo señala la perpetuación de la explotación por medio de las relaciones dadas en la educación y los límites de la educación bancaria, también aborda el papel de los liderazgos y de la investigación, no como punto y aparte, sino como elementos imbricados para generar procesos de verdadera liberación.
A partir del legado freiriano, proponemos una serie de reflexiones sugeridas de las experiencias concretas de participación en distintos niveles e instancias, a la espera que abonen a una educación cada vez más cercana, más eficaz y eficiente al servicio de otros/as.

En nuestros términos, el liderazgo no es la cualidad de algunos pocos, es decir, no solo un fenómeno personal, es también, sinónimo del protagonismo plural y de un fenómeno colectivo que deseamos instaurar como parte del ambiente organizacional para potencia cambios en las personas, equipos, instancias y en la institución. Cada ser humano, en sus distintos roles, funciones y tareas debe desarrollar un liderazgo que además de habilidad personal se convierta en una lógica de trabajo y desarrollo institucional.

Para esto se requiere definir, construir y armonizar los mecanismos de participación, comunicación, toma de decisión, que abonen a la buena andanza de la institución y a la búsqueda permanente de la calidad en las Institución de Educación Superior (IES), por medio de la mejora continua, que se concreta en trasformaciones institucionales.

En este texto nos referimos especialmente al acompañamiento que cada uno de los miembros de la comunidad universitaria debe hacer al resto de personas, en cada instancia y equipo de trabajo, acompañamiento que implica: cercanía, comunicación, formación, en los distintos ámbitos. Acompañar implica sentirse responsable del crecimiento de los otros y esto es válido para el docente dentro del aula, como para el directivo en cada instancia, cualquier responsable de equipo de trabajo operativo, ejecutivo o administrativo.

Desarrollo

Debemos partir de la necesidad y la búsqueda de procesos de mejora continua que apunten hacia la gestión de la calidad en las IES.

En la UNAN- Managua, la búsqueda de la calidad está relacionada con todos los ámbitos del accionar institucional y se centra en el ser humano, a como se define de forma muy clara en la Política y Estrategia de Calidad de la institución.

La UNAN-Managua tiene como política de calidad el mejoramiento continuo de cada uno de los procesos universitarios con eficacia, eficiencia y efectividad, mediante un sistema integrado de gestión de calidad que contribuya al establecimiento de una /cultura de la calidad centrada en las personas, para lograr la formación integral de profesionales. Por tanto, se da cumplimiento de los fines esenciales de la educación superior fundamentado en la formación, la investigación y la extensión social, para tales fines el perfeccionamiento del talento humano, la gestión universitaria, el bienestar estudiantil, la interculturalidad y la pertinencia son fundamentales. (UNAN- Managua, 2019, pág. 8)

La gestión de la calidad no es exclusiva de las IES, pero adquiere matices particulares en la esfera educativa y en el ámbito de aplicación de las instituciones de educación pública, nuestros propósitos de país y el desarrollo histórico de la UNAN- Managua. *"La calidad total requiere de un mejoramiento de todos los aspectos de la organización. Pero, ante todo, de las personas y del equipo de trabajo, que deben cumplir con el objetivo de generar los productos o servicios satisfactorios*

para el usuario. En este escenario, el elemento clave es el directivo o miembro de la alta dirección, quien provee los cimientos para una buena implantación de la calidad total. Éste debe ser una persona con mucho carisma, que tendrá, entre otras responsabilidades, la de definir una visión y una misión, logrando que sean internalizadas por todos los miembros de la organización de manera que participen activamente en el logro de los objetivos institucionales" (Espinoza & González, pág. 22)

En nuestros términos, el liderazgo no solo reside en la alta gerencia o los directivos de alto nivel, sino a un fenómeno colectivo que debe implicar todas las instancias, los roles y los actores, lo cual es coherente con nuestro modelo de cogobierno institucional, y el modelo de protagonismo y participación, promovido por el estado de Nicaragua, así como la historia de lucha y compromiso de nuestro pueblo.

El liderazgo en nuestras IES debe apuntas hacia la trasformación sistémica que estamos buscando como sociedad y en la que como país nos hemos enfrascado desde hace dieciséis años. De hecho, el actual modelo de gobierno y de sociedad que estamos construyendo apunta hacia las trasformaciones profundas, por lo que nuestras instituciones deben estar a la altura de esta demanda histórica.

El documento denominado *"Marco estratégico de la Educación Superior 2022-2030"* es un documento de referencia para toda las IES a nivel nacional. En este texto, se definen los retos y estrategias de la Educación Superior en Nicaragua y enuncia los lineamientos estratégicos de la Educación superior, considerando prioritario.

"Impulsar cambios estructurales institucionales con nuevos instrumentos y métodos de gestión que permitan la modernización y optimización de los recursos para incidir con mayor eficiencia en una educación superior más comprometida con nuestro modelo de desarrollo como país" (Consejo Nacional de Universidades, 2022, pág. 32)

La Educación Superior en Nicaragua continúa en un proceso de trasformaciones profundas que iniciaron en el año 2007, el marco de un nuevo modelo de gobierno. En este contexto, se ha planteado a las universidades la necesidad de realizar cambios, en función de un proyecto de nación que se plasma claramente en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026. Estas transformaciones han sido numerosas y acelerados.

En el artículo *"Políticas, gestión y transformación universitaria en Centroamérica y el Caribe en Centroamérica y el Caribe (Retos y perspectivas)"*, la Maestra Ramona Rodríguez plantea una interrogante y una respuesta que nos aporta en gran manera:

"Entonces, ¿qué hacer para dinamizar la comunicación, la realimentación y lograr una actitud positiva hacia las propuestas de cambio? La respuesta debe ser el aprovechamiento de la situación caótica generada por la misma estructura organizacional, propiciando nuevas sinergias. Por ello, siguiendo a Briggs, J. y David Peat (1999) para el ser humano, la creatividad significa ir más allá de lo que conocemos, procurando llegar a la *"esencia"* de las cosas. En este sentido, debe reflexionarse si es la estructura social institucional o es la actitud individual de las personas, la que determina la dinámica de los procesos académicos y administrativos en las universidades. La dialéctica de esta situación, debe ir en función de la dinamización de los procesos universitarios con el fin de lograr las metas planteadas con la calidad requerida" (Perez, 2021)

La relación entre estructura y funcionamiento institucional y la actitud

individual se vinculan con la Gestión del Talento Humano, el cual hace referencia a una serie de concepciones, que buscan aportar a la consolidación de equipos de trabajo, centrados en el desarrollo personal y colectivo. Generalmente este tema es abordado desde el ámbito de los Recursos Humanos y en términos generales, se enfoca en la selección de las personas en función de la eficiencia y eficacia.

Otros autores y perspectivas abordan el talento humano centrado en la captación, selección y retención, en función de aumentar las capacidades productivas de las organizaciones, ya sea por el potencial o bien por los talentos presentes, también en la lógica de competencia entre empresas u organizaciones por las personas *"más"* talentosas y por lo tanto en la retención de los mismos.

Desde el mundo de la productividad empresarial se cuenta con un sinnúmero de modelos, programas, estrategias, planes, fases y hasta herramientas informáticas para desarrollar la gestión del talento humano que en una mayoría de ocasiones se propone como receta aplicable a casi cualquier experiencia. Estas y otras muchas concepciones sobre el talento humano generadas desde el mundo empresarial parecen alejar esta idea de las políticas de colaboración, complementariedad y socialización de muchas iniciativas populares donde no se busca una productividad en términos de la rentabilidad y donde privan otros objetivos y valores que no coinciden con la competencia del mercado.

"Al ser la universidad una organización compuesta por seres humanos, se traslada a ella las condiciones teleológicas del comportamiento, al plantearse desde la psicología que el comportamiento del ser humano consciente o inconsciente tiene una intencionalidad y una consecuencia que le exige comprender su responsabilidad en la transformación de sus entornos biopsicosocioculturales" (Mejia, 2016, pág. 55)

En nuestra lógica institucional, la gestión del talento humano es vista desde una perspectiva humana, relacionada con el crecimiento y satisfacción de cada uno de los actores del trabajo institucional, la superación y el desarrollo profesional y humano y el desarrollo de habilidades y capacidades como servidores públicos, en vista de lo cual debemos fomentar herramientas que aporten al liderazgo en todos y cada uno de los trabajadores, en todos y cada uno de los equipos docentes y administrativos de nuestra institución.

"La gestión del talento humano se refiere a lograr que las personas tengan un pleno desarrollo de todas sus potencialidades con el fin de hacer frente a los retos actuales y futuros de los diferentes contextos en los cuales se desenvuelven. Esto implica iniciativa y creatividad en la obtención de los recursos necesarios, como también en el mismo desempeño para lograr las metas con el mayor éxito posible" (Hernández, Tobón, & Vázquez , 2015, pág. 115)

Esta gestión del talento humano, entonces, debe estar orientada a promover una serie de capacidades, habilidades, destrezas, competencias que aporten a los cambios estructurales que viven nuestra institución y nuestro país, pero que además debe interceptarse con los cambios que vive y quiere vivir la persona, que según nuestro modelo de IES y de gobierno, es el centro. En este sentido, el desarrollo de estas habilidades que están vinculadas al fortalecimiento de la persona en el ámbito del trabajo en conjunto con otros y la satisfacción personal son elementos esenciales en el desarrollo y la gestión del talento humano en términos institucionales.

"Las habilidades gerenciales son un elemento esencial en el logro de objetivos de cualquier entidad pública o institución privada. Principalmente podemos decir que el éxito de una gestión depende considerablemente de la razonabilidad del servidor, su capacidad comunicacional y el asertividad de su decisión. No obstante, la gestión interna

(discrecionalidad) para la toma de una decisión no es un procedimiento aislado; se requiere, inevitablemente, contar con competencias interpersonales o soft skills. Así, el conocimiento, la comunicación y el manejo de conflictos son competencias que se desarrollan dentro del mismo proceso, tienen un efecto recíproco y son mutuamente influyentes para la asertividad en la decisión" (Huerta Solís, 2020, pág. 140)

En referencia a los planteado por Huerta Solís, referido a las habilidades gerenciales debemos apuntar que efectivamente, en el liderazgo que estamos construyendo no solo basta las capacidades personales. Como hemos señalado anteriormente, el liderazgo es también un fenómeno con implicaciones colectivas y en esta colectividad se requiere el desarrollo de estos elementos gerenciales en todos y cada uno de los trabajadores docentes y administrativos, que gestionan su actuar como personas en un ambiente de trabajo colectivo y de conformación de prácticas.

En el caso de la UNAN-Managua, podemos encontrar diversos ejemplos que evidencian el desarrollo de esta propuesta de Liderazgo que se basa en transformaciones sustanciales en su estructura y funcionamiento: las estrategias institucionales frente al fallido intento de golpe de estado en el 2018 y la pandemia en el 2020, que dieron como resultado la continuidad en los proceso educativos; el proceso de perfeccionamiento curricular; los exitosos procesos de acreditación nacional e internacional; así como los procesos de autoevaluación, armonización de carreras, entre otros muchos que hemos desarrollado como institución. De estas últimas y más recientes experiencias, podemos mencionar algunas pistas que aportan al desarrollo de este liderazgo transformacional.

- Desarrollar procesos reflexivos personales y colectivos (institucionales), que apunten a la auto-evaluación y el rescate de valores y principios que sustentan el quehacer diario

- Promover la trasformación digital, que incluyan la formación técnica y que posibilite al personal afrontar los retos de la realidad y que hagan más eficiente el trabajo repercutiendo directamente en la satisfacción de grupos de interés en la IES

- Estimular la participación consciente de toda la comunidad universitaria en los distintos procesos y tareas propias de las funciones o genéricas al desarrollo de la institución

- Articular los procesos y tareas institucionales con los proyectos y programas de gobierno, en la búsqueda de mejores condiciones de vida para la población y en búsqueda de procesos de formación integral para el personal

- Fomentar el desarrollo de la identidad institucional en sus términos formales y sustantivos

- Propiciar medidas que aseguren la salud, el bienestar y satisfacción de los trabajadores universitarios y el cuido mutuo.

Figura 1. El Liderazgo transformacional en su relación con los cambios en la institución y la sociedad



• Sobre el acompañamiento

El acompañamiento es un llamado, una vocación, una opción no sólo pedagógica y metodológica sino de vida, pues, acompañar se aprende en la vida misma y requiere una actitud e intención de servicio. El líder que se dispone a acompañar es capaz de romper con los estilos clásicos y autoritarios y avanzar hacia relaciones de diálogo, aprendizaje mutuo y conformación de equipos de trabajo.

El acompañamiento tiene que ver con una propuesta que debemos formular nosotros mismos en base algunos parámetros y lógicas básicas, por ejemplo, la propuesta pedagógica y política de Paulo Freire. Cuando Freire describe a un educador dialógico, está describiendo a un acompañante, este educador dialógico puede ser un profesor, un médico, un padre o una madre, un gestor cultural, un líder comunitario, un director de departamento docente, un coordinador de colectivo pedagógico o un líder de un equipo multiciplinario o cualquier otra persona que, en contacto con otros, se preocupe por el desarrollo personal de los demás.

El acompañamiento como estilo de desarrollo de los procesos institucionales implica reconocerse como acompañante de los demás miembros de nuestro equipo de trabajo, de los otros actores de la comunidad universitaria, incluso de nuestros superiores con quien queremos dialogar, proponer, motivar, animar en una lógica y dinámica de respeto y cercanía. Esto aporta importantes pasos en la desburocratización de la actividad educativa y a la buena andanza de las instancias y equipos de trabajo.

El acompañamiento también implica el monitoreo constante del clima organizacional, constatar continuamente que cada uno de los miembros de la comunidad está siendo partícipe y se siente satisfecho con su papel, su protagonismo y el aporte que está dando en el avance de la institución, se trata entonces de articular esfuerzos que permitan iniciar a mover los engranajes que hasta hoy estaban inmóviles y darle velocidad a aquellos que ya estaban en movimiento.

Para desarrollar un liderazgo que acompaña los procesos de trasformación institucional es necesario generar diálogos horizontales y empáticos, incluso entre instancias que se encuentran en posiciones verticales en la estructura institucional de forma que la institución se trasforme en base al consenso.

Conclusiones

Para responder adecuadamente a las trasformaciones sociales, que está viviendo la sociedad nicaragüense, las IES deben desarrollar procesos de cambios profundos que aseguren una mayor optimización de los recursos públicos. Estos cambios requieren de liderazgos que gestionen la mejora continua, logrando mayor efectividad y afectividad en el quehacer institucional.

En la construcción del liderazgo transformacional, se requiere gestionar el talento humano, en cuanto al fortalecimiento de habilidades gerenciales, que posibiliten a los miembros de la comunidad universitaria el desarrollo de trabajo en equipo y consolidación de las sinergias. Este liderazgo transformacional acompaña a los otros miembros de la comunidad universitaria y se deja acompañar en la lógica de relaciones horizontales, diálogos y trabajo en equipo que facilitan y potencian la cultura de la mejora continua. El acompañamiento es una actitud personal fundamental para desarrollar proceso de trasformación que no se asuman como imposición, sino que se hagan en diálogo, empatía y participación.

La UNAN- Managua ha desarrollado un proceso de trasformación institucional y con ello una experiencia de construcción de un liderazgo que ha acompañado dichas trasformaciones. Algunos elementos de esta experiencia podrían enunciarse como ejemplares y podrían darnos luces sobre el fortalecimiento de este camino de cambios y búsqueda de la calidad, que se ha emprendido.

Referencias bibliográficas

Consejo Nacional de Universidades. (2022). Marco Estratégico de la Educacion Superior 2022-2030. Managua: CNU.

Espinoza, O., & González, L. E. (s.f.). Procesos universitarios dinámicos: el modelo de gestión de la calidad total.

Hernández, J. S., Tobón, S., & Vázquez , J. (2015). Estudio del Liderazgo Socioformativo mediante la cartografía conceptual. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 105-128.

Huerta Solís, H. S. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. Revista Saber Servir, 140-147.

Mejía, L. H. (2016). Gestión Humana en organizaciones de Educación Superior: "Una aproximación a la Gestión Humana, en Universidades públicas y privadas de la ciudad de Manizales Colombia". Manizales: Universidad de Manizales.

Pérez, R. R. (2021). Políticas, gestión y transformación universitaria en Centroamérica y el Caribeen Centroamérica y el Caribe(Retos y perspectivas). Indice Revista de Educacion en Nicaragua , 55-62.

UNAN- Managua. (2019). Política y Estrategia de Calidad . Managua: Editorial universitaria .

UNAN- Managua. (2020). Manual de Procesos. Managua: Editorial Universitaria UNAN-Managua.

LA DIMENSIÓN INTERNACIONAL EN LOS PROCESOS CLAVES DE LA UNAN-MANAGUA

THE INTERNATIONAL DIMENSION IN THE KEY PROCESSES OF UNAN-MANAGUA

Clara de los Ángeles Lechado Ríos
https://orcid.org/0009-0000-1251-1949
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Adolfo Alejandro Díaz Pérez
https://orcid.org/0000-0002-4295-4094
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La internacionalización de las instituciones de Educación Superior conlleva un proceso complejo que se apoya de documentos normativos y se acompaña del compromiso de los académicos para lograr su institucionalización. El presente escrito versa sobre cómo la UNAN-Managua ha integrado la dimensión internacional en los procesos claves universitarios, siendo estos: formación, investigación y extensión; su propósito es destacar el aprovechamiento, sus retos y desafíos, y algunas prácticas exitosas que merecen sostenerse y ampliarse en el tiempo. La metodología con la cual se ha construido la presente ponencia es la revisión documental, particularmente de documentos normativos institucionales e informes de gestión. Como resultado, se expone que la transición de la gestión universitaria por funciones hacia la gestión por procesos implementada a partir del año 2020, ha posicionado la internacionalización como un componente transversal en el quehacer de la institución, lo que ha fortalecido los distintos procesos claves de Formación, Investigación y Extensión de la UNAN-Managua.

Palabras claves: Extensión, Formación, Internacionalización, Investigación.

Abstract

The internationalization of higher education institutions involves a complex process that is supported by normative documents and it is accompanied by the commitment of academics to achieve its institutionalization. This paper deals with how UNAN-Managua has integrated the international dimension in the key university processes: education, research and extension; its purpose is to highlight the use and challenges, and some successful practices that deserve to be sustained and expanded over time. The methodology which this paper has been constructed with, is the documentary review, particularly of institutional normative documents and management reports. As a result, it is shown that the transition from university management by functions to management by processes implemented since 2020, has positioned internationalization as a cross-cutting component in the work of the institution, which has strengthened the various key processes of Education, Research and Extension of UNAN-Managua.

Key words: Extension, Education, Internationalization, Research.

Introducción

La integración de la dimensión internacional a los procesos universitarios en la UNAN-Managua es de reciente data, tomando en cuenta que es la Institución de Educación Superior más grande de Nicaragua que forma profesionales desde 1982; esto se institucionaliza a partir de la incorporación de la Internacionalización como una de las funciones sustantivas de la Universidad (PEI 2015-2019). A partir de 2020, la UNAN- Managua asume el enfoque basado en procesos como principio de gestión universitaria, teniendo como referencia procesos estratégicos, claves y de apoyo para alcanzar sus objetivos con eficiencia y calidad (UNAN-Managua, 2020).

En este mapa de gestión, la internacionalización es concebida como un proceso estratégico transversal que contribuye sistemáticamente a todos los procesos claves y estratégicos que desarrolla la universidad (UNAN-Managua, 2020a); de esta forma, se entiende que la internacionalización está presente en acciones de formación (grado y posgrado), investigación (publicación, pares internacionales) y extensión (cooperación), por lo que, es un proceso que está en manos de académicos y de las distintas instancias gestoras del mismo.

Tradicionalmente, se han construido preconceptos que vinculan la internacionalización únicamente con los componentes de movilidad, entendida como estudios, visitas o estancias en el extranjero, tomando como fundamento el traslado presencial hacia otros espacios geográficos; no obstante, la visión institucional por procesos coloca a la internacionalización más allá de estos preceptos, y se abre hacia nuevas definiciones que posibilitan llevar a cabo prácticas internacionales en áreas sustanciales como la formación inicial y continua, investigación y prácticas de extensión, muchas de ellas desde casa.

Por lo anterior, con el presente artículo se propone destacar cómo está presente la dimensión internacional en los procesos claves de formación, investigación y extensión de la UNAN-Managua, por lo que se presenta una teorización sobre cada uno de ellos, posteriormente se exponen las formas en que la Universidad desarrolla prácticas de internacionalización en ellos y, finalmente, se plantean algunos retos y desafíos.

Este artículo ha sido construido desde una mirada documental, revisado los documentos institucionales de la UNAN-Managua, así como informes, estadísticas y base de datos que evidencian cómo la Universidad integra la dimensión internacional a sus procesos claves institucionales.

Desarrollo

• La dimensión internacional en el proceso de formación

La formación en la UNAN-Managua está constituida como uno de los procesos claves que orientan el quehacer institucional a la preparación de "graduados a nivel de pregrado, grado y posgrado con una formación integral y dominio de las competencias ciudadanas y profesionales que demanda el desarrollo sostenible del país" (UNAN-Managua, 2020); esto implica contar con una oferta académica que corresponda con las necesidades de los distintos sectores y demandas sociales, formando a profesionales con la capacidad de dar respuestas a tales problemáticas del entorno.

A este proceso de formación, la Universidad integra la dimensión internacional haciendo énfasis en el componente intercultural, precisamente porque esto prepara al académico o al estudiantado para que *"sean respetuosos de las diferencias y la riqueza cultural de la humanidad con sentido de responsabilidad política, y de defensa de los principios democráticos*

en la sociedad en la cual viven y actúan" (Gacel-Ávila, 2018, p. 112); pero, ¿De qué manera lo hace la Universidad?, precisamente a través del aprovechamiento de los vínculos que tiene con aliados extranjeros.

Por mencionar algunos ejemplos, la UNAN-Managua oferta 21 programas de posgrado con doble titulación en el marco del convenio de colaboración con la Universidad Internacional de La Rioja, México (UNIR), en donde nuestros estudiantes colaboran con pares extranjeros y tienen maestros y tutores extranjeros. Asimismo, se promueve la inclusión de la dimensión internacional e intercultural en los modelos curriculares, ofertando 9 programas de posgrados con proyección internacional que permite fortalecer las competencias globales, internacionales e interculturales en el estudiantado.

Por otro lado, la Universidad también implementa estrategias de internacionalización dirigidas al currículo, ejemplo de esto es el impulso de estrategias de prendizaje colaborativo internacional en línea (por sus siglas en inglés COIL), clases espejos y estrategia de docente internacional invitado, esto a través de acciones de colaboración y cooperación en distintas líneas de trabajo con instituciones, organismos y comisiones de trabajo en los ámbitos nacional e internacional.

No obstante, aunque se han obtenidos resultados novedosos en esta área, no omitimos la posibilidad de incrementar el aprovechamiento de las alianzas internacionales para potenciar aún más el proceso de formación desde una mirada internacional. Es oportuno ampliar el aprovechamiento de estrategias COIL en el marco de UDUAL, así como la plataforma Columbus Hub Academy, creada por la Asociación Columbus para el desarrollo de proyectos que combinan innovación pedagógica y colaboración internacional en línea; así mismo, programas de idiomas a través de las alianzas con embajadas y la acreditación de las carreras a nivel internacional. Esto llevaría a afianzar el posicionamiento de la Universidad en los procesos formativos desde una dimensión internacional.

• La dimensión internacional en el proceso de investigación

La investigación en la gestión universitaria de la UNAN-Managua es concebida como un "proceso consustancial a la actividad académica que tiene como base el método científico y permite la captura, desarrollo y aplicación de conocimientos en función de la solución de problemas de la sociedad y la generación de nuevos conocimientos" (UNAN-Managua, 2020a, p.26).

De lo anterior, es importante destacar que la actividad académica de la UNAN-Managua gira de manera dialógica hacia la investigación, por lo que, los procesos claves de formación y extensión, recurren de manera cotidiana hacia el quehacer investigativo. Así mismo, se registra la actividad científica de divulgar los resultados de investigación en espacios académicos como congresos, encuentros y foros, nacionales e internacionales; así mismo, mediante la publicación científica en revistas, libros u otras plataformas, que son actividades vinculadas con el quehacer académico del profesorado.

En este sentido, ¿Qué lugar ocupa la internacionalización en el quehacer investigativo del profesorado? Es oportuno acercarnos hacia una definición de internacionalización de la investigación, la cual, en palabras de Correa y Rodríguez (2012), se puede decir que:

> Es aquel proceso intercultural y dinámico (…) que se aprehende institucionalmente para articularlo con la cotidianidad académica y de extensión social universitaria, a fin de, potenciar la calidad, movilidad, visibilidad, cooperación y constitución de redes o tanques de pensamiento (think tanks) en un contexto cada día más globalizado (p.89).

Potenciar la cooperación, fomentar la movilidad y posicionar la Institución, son factores determinantes que hacen virar hacia las alianzas internacionales que tiene la institución y buscar en ellas alternativas para internacionalizar las prácticas investigativas, por lo que, volver la mirada hacia redes y convenios son opciones primordiales para dar pasos hacia acciones que permitan internacionalizar el quehacer de los investigadores de la Universidad.

Por lo anterior, se hace más vigente la necesidad de que los investigadores de la institución estén vinculados a redes académicas internacionales relacionadas con su área del conocimiento, también, que participen en eventos científicos internacionales como congresos, foros, coloquios, encuentros, entre otros; a la vez, que divulguen los resultados de sus investigaciones en revistas o plataformas internacionales.

• La dimensión internacional en el proceso de extensión

El macroproceso de extensión genera oportunidades de vinculación entre sociedad y Universidad, a la vez que, propicia la formación integral del estudiantado y su inserción en los ámbitos de su profesión. Es importante revisar la definición asumida por la Universidad y los fines que persigue con la misma:

Conjunto de procesos interrelacionados que promueve la formación integral de los futuros profesionales desde la docencia, la investigación, la innovación y la internacionalización, articulando el intercambio de saberes, la identidad multi e intercultural, conocimientos y creatividad con el Estado, la sociedad y las empresas, para la transformación y bienestar social (Managua, 2020a, pp.28-29).

Retomando lo anterior, la extensión se posiciona como un proceso clave que armoniza la formación y la investigación, garantiza el diálogo entre Universidad y sociedad, y fomenta la integración de la interculturalidad dentro de los procesos formativos. Por lo anterior, nos preguntamos, ¿Cómo podría insertarse la dimensión internacional en este proceso y cuáles serían sus beneficios?

Primeramente, debemos saber que el concepto de internacionalización de la extensión "hace referencia a eventos culturales internacionales, proyectos de desarrollo comunitario financiados con fondos de cooperación internacional, actividades de extensión en el exterior, eventos deportivos internacionales, entre otros" (Gacel-Ávila, 2017); por lo que, la internacionalización de la extensión no solamente está referida al desplazamiento a otras áreas geográficas para desarrollar acciones de extensión, sino que también esta se integra en actividades culturales y deportivas con enfoque internacional, y las acciones desarrolladas en el marco de financiamientos extranjeros.

Sobre lo anterior, es oportuno señalar que una de las formas que la UNAN-Managua desarrolla acciones de internacionalización de la extensión, es mediante la puesta en marcha de proyectos financiados por entidades internacionales, particularmente se puede mencionar los proyectos de formación docente para Educación Primaria y Secundaria llevadas a cabo con fondos provenientes de organismos, entre los que destaca UNICEF.

De igual forma, la Universidad impulsa la participación en redes de extensión universitaria a nivel regional y el diseño e implementación de programas de posgrado sobre el tema de extensión universitaria, con docentes internacionales. Asimismo, el acompañamiento internacional a programas y proyectos de emprendimientos en el marco de convenios y alianzas estratégicas, y el acompañamiento en los procesos y diseño de las políticas públicas destinadas a la Cooperación para el Desarrollo, son otras formas de internacionalizar el proceso de extensión.

Queda explícitamente expresado cómo la Universidad ha integrado la dimensión internacional en el proceso clave de extensión, sin embargo, es oportuno seguir ampliando las formas de aprovechamiento de los vínculos nacionales e internacionales que propiciarían mayores resultados para internacionalizar este proceso clave, por lo que, saltar las barreras del idioma y el aprovechamiento de convocatorias a licitaciones son acciones necesarias para elevar los resultados en este macroproceso institucional.

Conclusiones

La transición de la gestión universitaria por funciones hacia la gestión por procesos implementada a partir del año 2020, ha posicionado la internacionalización como un componente transversal en el quehacer de la institución, lo que ha fortalecido los distintos procesos claves de Formación, Investigación y Extensión de la UNAN-Managua.

En el macroproceso de formación se identificaron diversas prácticas docentes entre las que se destacan estrategias de aprendizaje colaborativo en línea y estudios de casos sobre coyunturas nacionales e internacionales, las cuales evidencian que el profesorado integra paulatinamente la dimensión internacional en sus prácticas pedagógicas cotidianas.

La integración de la dimensión internacional en la investigación se evidencia a partir de la divulgación de resultados de investigaciones en eventos académicos internacionales, sin embargo, se considera que es un área que puede fortalecerse aprovechando las alianzas estratégicas que ha establecido la institución tanto a nivel nacional como internacional.

La internacionalización de la extensión se ha aprovechado mediante la ejecución de proyectos con financiamiento externo en el cual la comunidad universitaria participa activamente a través de capacitaciones, espacios de formación e investigación. No obstante, queda el reto de incrementar el aprovechamiento de los mismos y ampliar la participación en las convocatorias vigentes.

Referencias bibliográficas

Correa, G. y Rodríguez, R. (2012). Internacionalización de la investigación universitaria.

Revista de la Universidad de La Salle, (59):87-97. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1308&context=ruls

Gacel-Ávila, J. (2017). Estrategias de internacionalización de la educación superior: implementación, evaluación y rankings. UNESCO-IESALC: Venezuela.

Gacel-Ávila, J. (2018). Educación superior, internacionalización e integración en América Latina y el Caribe. En P.H. Guajardo et al. (Ed.), Argentina: Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe 2018. (pp. 111-169).

UNESCO-IESALC y UNC. https://bibliotecadigital.cin.edu.ar/bitstream/123456789/2273/1/Tendencias.pdf

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2015). Plan Estratégico Institucional 2015-2019: UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2020). Proyecto Institucional UNAN-Managua:UNAN-Managua.https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/unan-managua-proyecto-institucional.pdf

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. (2020a). Manual de macroprocesos universitarios: UNAN-Managua.

LA COMPETENCIA GESTIÓN ACADÉMICA DE CALIDAD EN LOS DEPARTAMENTOS Y COORDINACIONES DE CARRERA

QUALITY OF ACADEMIC COMPETENCES FOR CAREER MANAGEMENT AND COORDINATION

Álvaro Antonio Escobar Soriano
https://orcid.org/0000-0001-6566-3006
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La gestión académica de calidad en los departamentos docentes y las coordinaciones de las carreras es una competencia que requiere ser interiorizada y desarrollada por los directivos y directivas. Por ello, fortalecerla es un objetivo primordial desde una metodología que contempla la formación de estos protagonistas con base en tres momentos en los cuales han ido desarrollando reflexiones con base en su experiencia, la cual no es suficiente, en tanto en cuanto la universidad experimenta transformaciones que exigen un mayor grado de identidad institucional y saberes sobre gestión de la calidad. Así, con base en los Estatutos, reglamentos y normativas que la regulan, se requiere a los y las directivas concentrase en los procesos estratégicos, claves y de apoyo con una visión integradora y totalizante, sin separación perceptiva generada por la cultura de gestión tradicional que aún está presente en la institución. Por ello, los resultados de la primera etapa del momento inicial de la metodología convocan a las direcciones de departamento, a las coordinaciones de carrera a tomar acciones para la mejora continua de su gestión a fin de lograr superar las prácticas que no conducen a la formación, investigación y vinculación real y de calidad con la sociedad.

Palabras clave: gestión académica, calidad, docentes, procesos clave

Abstract

Quality academic management in teaching departments and career coordination is a competence which has to be internalized and developed by managers and directors. For this reason, strengthening it is a primary objective from a methodology that contemplates the training of these protagonists based on three moments in which they have been developing reflections based on their experience. This is not sufficient because the university is undergoing transformations that require a greater degree of institutional identity and knowledge about quality management. Thus, based on the Bylaws, rules and regulations that govern it, managers are required to focus on the strategic, key and support processes with an integrating and totalizing vision, without the perceptive separation generated by the traditional management culture that is still present in the institution. Therefore, the results of the first stage of the initial stage of the methodology call the department directorships and career coordination to take actions for the continuous improvement of their management in order to overcome practices that do not lead to training, research and real and quality linkage with society.

Keywords: academic management, quality, faculty, key processes.

Introducción

En una Institución de Educación Superior (IES), como la UNAN-Managua, los directivos son artífice de su historia. Por tanto, son responsables directos de todas las acciones encaminadas al fortalecimiento de la calidad en el quehacer institucional. Por ello, deben ser líderes en la transformación, en la promoción de la unidad y en la conducción de las unidades operativas. Esto hace de la institución un ente real comprometido con las metas establecidas en su misión y en consonancia con en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y al Desarrollo Humano 2021-2026 y los ejes de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible que tienen carácter mundial. No obstante, requieren desplegar una alta competencia en la gestión académica orientada a mejorar su quehacer directivo.

Así, se demanda fortalecer la competencia gestión académica de calidad en los departamentos y coordinaciones de carrera. Para ello, es fundamental lograr los siguientes propósitos: a) incidir en el compromiso de cumplimiento de la visión institucional y en la apropiación del proceso formación en integración con los demás procesos institucionales dirigidos a la gestión de la calidad, b) empoderar a los directores de departamento y coordinadores de carrera en su rol de directivo de la gestión académica institucional de calidad y c) gestionar el cambio de cultura laboral que aporte a la proactividad, asertividad y eficiencia para la mejora del desempeño en los procesos universitarios (Vicerrectorado General y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. (septiembre, 2022, p.3).

Lo anterior puede sintetizarse en la necesidad de estimular la reflexión sobre los cambios y transformaciones que están sucediendo en la universidad y en el rol que debe jugar cada uno de los directivos, desde un análisis horizontal, integrado y armónico (como cultura de paz y demostración individual y colectiva de los valores institucionales), del proceso de formación en relación con los de investigación, extensión, internacionalización, innovación y la gestión de los mismos en el nivel de instancias directivas de los departamentos, coordinaciones de carrera y claustros de docentes.

La gestión académica de calidad en la UNAN – Mangua tiene su antecedente contextual inmediato en las transformaciones que vive la institución en la actualidad: perfeccionamiento curricular con un modelo para desarrollar competencias, gestión académica con base en procesos estratégicos, claves y de apoyo; autoevaluación institucional, sostenibilidad de la acreditación nacional de mínimos y de la acreditación internacional con CEAI – UDUAL, autoevaluación de las carreras de grado con fines de mejora; transformación profunda de la investigación y el posgrado; asunción responsable de los procesos de control interno y evaluación de riesgos en la ejecución de los planes operativos, ligados a las leyes de la materia y los procesos de evaluación del desempeño con fines de mejora de los trabajadores docentes y administrativos.

De manera acotada, se comparte con Acuña Acuña (2012), que es evidente la necesidad de la mejora continua en todos los niveles del proceso educativo de las carreras, lo que se lograra mediante la asunción real de esta cultura, no solo en las que ya hayan alcanzado una acreditación o en las que estén en ese proceso, sino en todas y en especial en las que requieren una mejora radical en su quehacer.

Por su parte, Barco Gallo y Jiménez López (2016) concluyen: las instituciones educativas (públicas o privadas) enfocadas en la mejora de la calidad no debe existir la presión o temor al cambio, si desde el inicio se cuenta con la garantía de un sistema de gestión académica que busca superar las imperfecciones. Esto permite reflexionar en la constatación hecha por

Pinchi Ramírez y Díaz Sandoval (2018): existe relación directa entre la gestión académica y la calidad educativa. Por ello, el incumplimiento de esta condición manifiesta deficiencias y deterioro en los diferentes indicadores de la calidad de una IES, por tanto, corre el riesgo de no aportar a la sociedad lo que esta le demanda.

Desarrollo

• Gestión académica en la educación superior: generalidades

Una IES comprometida con su misión concretiza su actuar en resultados tangibles que sirven a la sociedad y a su gestión de manera particular. Por tanto, una entidad de este tipo debe tener la calidad científica y de gestión, que sus recursos le permiten. Por ello, la gestión de las instituciones de la educación superior es considerada por González, Salazar y Carrión, Carranza (2014):

(…) como un conjunto de procesos aplicados en las instituciones de educación superior, con el objeto de conseguir los fines educativos que les son propios, remite a la discusión en torno a los términos de la calidad de la educación. En efecto, la gestión educativa sólo tiene sentido si está dirigida a la consecución de fines y objetivos educativos que, de acuerdo a la naturaleza de cada institución, son las definiciones propias que determinan su calidad. (pp. 117)

Por su parte Yábar Simón (2013, p.10), pone énfasis en la racionalización de la gestión académica desde una concepción centrada en la calidad de la práctica en los procesos gerenciales:

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el directivo tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

La gestión académica es el elemento trascendente para la calidad en el desempeño de cualquier institución, se direcciona hacia la transformación de la educación en cuanto a la formación de los estudiantes y docentes. Esta también aborda el tratamiento didáctico-metodológico en la gestión académica de los modelos pedagógicos (Viveros Andrade y Sánchez, 2018). Por ello, la dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales), de la gestión académica no se puede desvincular de la acción de la gestión educativa. Esta, por tanto, aborda: a) los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos, b) las modalidades de enseñanza, c) el valor otorgado a los saberes, d) los criterios de evaluación y e) las teorías de la enseñanza (Yábar Simón, 2013).

• La gestión académica en los Estatutos de la UNAN-Managua

La gestión universitaria es considerada un proceso integral con orientación hacia la mejora continua de los procesos universitarios, por tanto, es un mecanismo complejo de autoorganización y funcionamiento sistémico. Este proceso es desarrollado por las diferentes instancias y personal que labora en estas. Así se puede constatar desde la visión institucional:

Artículo 4. (…) La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), es una institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional con la formación de profesionales integrales a nivel de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencia (…). (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, p.12)

Por ello, más adelante se define como:

Artículo 20. (…) un proceso integral que toma como base la información existente con el objetivo de dirigir, planificar, organizar, ejecutar y evaluar todas las actividades de carácter docente, investigativo, administrativo, de extensión y comunicación actualizada y confiable de la Universidad con su entorno. Con el propósito de superar las limitaciones e incrementar las fortalezas, así como cumplir con la misión, visión, principios y objetivos de la Universidad, condiciones indispensables para alcanzar y mantener la acreditación de la universidad en el ámbito nacional e internacional. (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, p.21)

Los Departamentos Docentes se encargan de la gestión educativa bajo la instancia de Facultad. En estos, es donde se operativiza, por estar conformados por carreras y claustros de docentes-investigadores, la integración de los procesos clave: *"Artículo 27. (…) son unidades académicas disciplinarias, interdisciplinarias y multidisciplinarias, encargados de dirigir los procesos educativos, investigativos, gestión, extensión universitaria e internacionalización".* (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, pp.25-26).

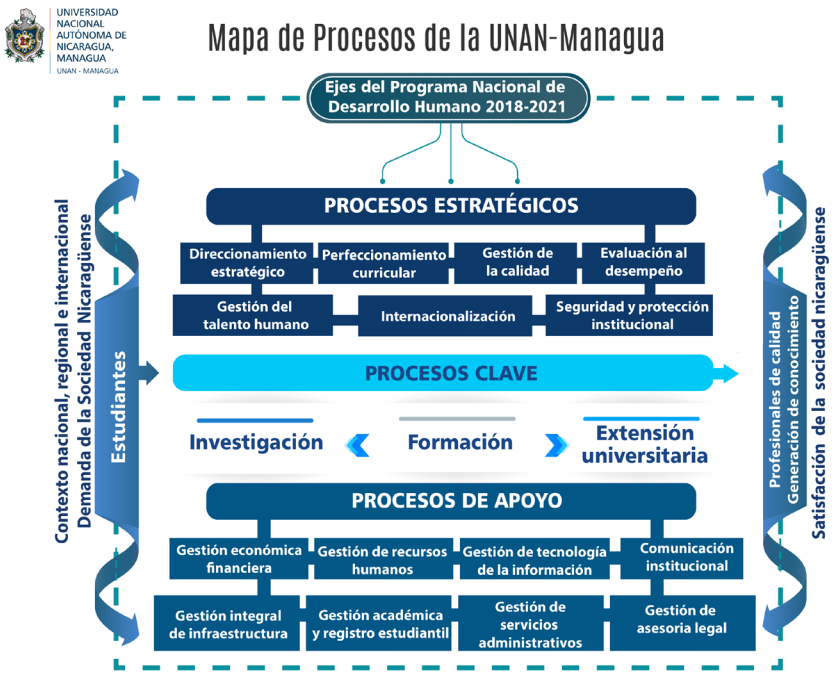
El Consejo de Dirección de los Departamentos Docentes es el órgano colegiado por excelencia. En este, se toman decisiones importantes sobre la gestión de las carreras. Sus integrantes son actores positivos de la integración de los procesos clave: formación, investigación y extensión. Sus funciones así lo exponen:

> Artículo 99. (…) a) Aprobar, a propuesta del Director o Directora, los planes académicos anuales del Departamento. (…) c) Analizar y aprobar el Plan Curricular del Departamento. d) Analizar y Aprobar las propuestas de planes estratégicos y Planes Operativos Anuales del Departamento. e) Elaborar la planificación docente semestral y anual del departamento (…). f) Evaluar los resultados de los informes semestrales del rendimiento académico y proponer acciones para su mejoramiento (…) (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, pp.71-72)

Todas las funciones del Consejo tienen relación con las asignadas al Director del Departamento Docente (Artículo 141). A continuación, se destacan:

(…) d) Cumplir y hacer cumplir en su esfera de responsabilidad los acuerdos, disposiciones y reglamentos de la Universidad, aplicando, además, las normas de control interno. e) Elaborar la propuesta de plan de trabajo anual del Departamento a su cargo, designando, además a los responsables de la coordinación de los equipos de trabajo. (…) g) Convocar y presidir las comisiones curriculares de las carreras del Departamento, y verificar el cumplimiento de los acuerdos. (…) i) Presentar a las autoridades respectivas, previa consulta al Consejo de Dirección, de (sic) las líneas de investigación y los planes referidos al posgrado y la educación continua, así como las tareas de extensión social y la actividad editorial del Departamento. (…). (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, pp.99-101).

Este es el líder o lideresa principal sobre quien descansa la gestión educativa en sus dimensiones: directiva, administrativa, pedagógica o académica y de la comunidad, considerando los procesos que le dan calidad a la gestión:



Validación: Acta No. 2 del 03-09-2019 / Comité de Auditoria y Finanzas de la UNAN-Managua

Mapa de procesos de la UNAN-Managua se concibe como la cadena de valor que la Universidad establece como soporte para el cumplimiento de la Misión y Visión Institucional. Fomenta que todos los protagonistas de la Institución trabajen de forma coordinada y por el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Fuente: https://www.unan.edu.ni/index.php/dgci/gestion-por-procesos.odp

• El claustro docente en la UNAN-Managua

Ligado a los procesos anteriores, en los Estatutos de la UNAN-Managua, se focaliza al claustro docente como un órgano consultivo de alto nivel científico – pedagógico cuyas capacidades deben garantizar el desarrollo y la continuidad de la institución, la que incluye haud dubie a los departamentos y coordinaciones de carreras:

Artículo 147. (…) es un órgano consultivo que contribuye al cumplimiento de la Misión, Visión, Principios, Objetivos y Fines de la Universidad, así como de las metas específicas del Departamento. Está integrado por todos los docentes-investigadores del Departamento con categoría principal. (…). (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, p.102)

Por lo tanto, estos requieren tener en claro cuáles son sus tareas en este nivel de la gestión académica, muy cercano ya a los estudiantes y donde empieza a cobrar mayor sentido el ejercicio real de la calidad:

En consecuencia, un docente-investigador universitario –como lo declara la UNAN – Managua– dedicado a la formación de profesionales debe tener las competencias demandadas por las IES (Ollarves Levison y Salguero, 2009; Reiban Barrera, De la Rosa Rodríguez, y Zeballos Chang, 2017). Así, la práctica docente relacionada directamente con la investigación (Villarroel y Bruna, 2017), y la extensión exige que este:

(…) debe construir, deconstruir y reconstruir caminos para hacer lo que los científicos denominan ciencia, porque éstos son procesos que están en permanente

movimiento y que combinan conjuntos de dimensiones objetivas y subjetivas de la realidad histórica social para la obtención del conocimiento que sólo es viable cuando se aprehende el objeto del estudio para estudiarlo, comprenderlo, profundizarlo y luego socializar, dándole importancia al proceso experiencial vivido. (Inciarte González, Camacho y Casilla Matheus, 2017, p.330)

En lo que sigue, Almuiñas, Rivero y Galarza, López, (2013, pp.9-13), expresan la necesidad y el reconocimiento del cuerpo docente para garantizar la ejecución de los procesos con alto nivel de concreción y la calidad:

La educación superior debe constituir un derecho humano y bien público social, lo que incluye, retos importantes en el acceso y el aseguramiento de la calidad y pertinencia de los resultados (…). Al respecto, hay que reconocer al cuerpo docente como actor fundamental del sistema educativo, garantizando su formación, capacitación permanente, adecuadas condiciones laborales y regímenes de trabajo, salario y carrera profesional que permitan hacer efectiva la calidad en la enseñanza y la investigación.

(…) En este marco, resulta necesario que cada IES, de acuerdo a sus exigencias y condiciones específicas, diseñe el perfil factible del docente (…) que contenga los estándares e indicadores para valorar la calidad de las actuaciones docentes.

De ahí, la necesidad de tener un cuerpo académico organizado, con saberes sólidos e identidad institucional bien interiorizada, capaces de autoevaluarse, evaluar y ser evaluado a fin de mejorar su quehacer docente.

• Metodología

La metodología de este trabajo se fundamenta en el desarrollo del módulo 4 ¿Cómo se desarrolla la gestión académica institucional de calidad?[1]. Esta se basa en el modelo de aprendizaje significativo y socio- constructivista, en el cual los protagonistas en cada encuentro se integran en comunidades de aprendizaje o equipos de trabajo y construyen su conocimiento a partir de la reflexión sobre su experiencia en relación con su práctica actual y el desarrollo de la competencia Gestión académica institucional de calidad.

El Seminario taller tiene los siguientes objetivos:

- Perfeccionar el talento humano, convencida que los cambios, la calidad y las transformaciones que desarrollan las realizan las personas (…).

- Fortalecer las competencias directivas, que tienen como propósito fundamental estimular la reflexión sobre los cambios y transformaciones que están sucediendo en nuestra universidad y el rol que debe jugar cada uno de los directivos, desde un análisis reflexivo (…).

- Instaurar una cultura de calidad, sustentada en la mejora continua, que solo es posible a través relaciones horizontales que propicien la integración de las instancias, colectivos y claustros de docentes (…). (Vicerrectorado General y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. (septiembre, 2022, p.3).

La metodología del módulo está centrada en tres momentos: a) Antes del encuentro, los protagonistas realizan lectura crítica (individual o en grupos), del texto base sobre la competencia Gestión académica institucional de calidad y lo relacionarán con su experiencia evolutiva sobre esta.

[1]Seminario taller Seminario – Taller: "Fortalecimiento del liderazgo en la gestión de la calidad de la UNAN-Managua" En saludo a las gestas liberadoras de Rigoberto López Pérez y del General Benjamín Zeledón. Se desarrolló en el II trimestre de 2022.

b) Durante las sesiones de trabajo, se favorecen espacios de discusión y participación individual y colectiva mediante técnicas o dinámicas activas-participativas que propiciaron un ambiente fraterno, de colaboración y vivencial, con el objetivo de mantener la armonía y confianza de los participantes, el intercambio de saberes y de competencias y c) Posterior al encuentro, los protagonistas desarrollan tareas de reflexión en comunidades de aprendizaje integradas por directivos de diferentes áreas de conocimiento.

La metodología, también, incluye la evaluación, a fin de lograr valorar el alcance de los objetivos del módulo y la percepción de los participantes sobre la calidad y el éxito del trabajo desarrollado, de tal manera que permita extraer lecciones de la discusión proactiva de los involucrados. La evaluación se asegura por tres vías:

oEvaluación diagnóstica de conocimientos y competencias adquiridas. La prueba se realiza a través de estudio de caso, prueba individual escrita orientada al desarrollo del pensamiento, exposiciones, simulaciones etc., valiéndose para ello de rúbrica o del instrumento que considerara pertinente. En relación con este instrumento, se elabora y envía un cuestionario de preguntas cerradas y semiabiertas por la plataforma Office 365 a 90 directivos (muestra por conveniencia). Sin embargo, no todas las interrogantes son respondidas por el total de individuos.

oLa evaluación final del aprendizaje de los participantes. Permite valorar la percepción de los protagonistas, la que es de mucha utilidad para enriquecer el desarrollo del módulo a nivel prospectivo tanto para las demás temáticas como para el desarrollo del Talento Humano.

oLa evaluación es de carácter formativo en correspondencia con la concepción de que los protagonistas deben fortalecer la competencia Gestión académica institucional de calidad.

• Resultados

Comprender el sentido de materializar una cultura de gestión académica de calidad y horizontal es un reto propuesto por la UNAN-Managua a sus directivos, por tanto, a sus claustros docentes, por ello, el tercer fin del Seminario Taller (ver supra) hace énfasis en la necesidad de: *"Instaurar una cultura de calidad, sustentada en la mejora continua, que solo es posible a través relaciones horizontales que propicien la integración de las instancias, colectivos y claustros de docentes (…)"*. (Vicerrectorado General y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. (septiembre, 2022, p.3). En lo que sigue, se presenta resultados del primer momento de esta acción estratégica de formación:

• Antes del encuentro

En la metodología del módulo, se establece que este momento favorece la reflexión, el acercamiento y la comprensión de la gestión académica institucional de calidad desde el punto de vista teórico y desde la reflexión con base en la misma experiencia evolutiva del directivo.

En el desarrollo del primer momento, se parte de la evaluación diagnóstica de los saberes de los directivos y directivas de departamento y de coordinaciones de las carreras. Las respuestas de estos dan una primera mirada a sus presaberes sin tener contacto con el módulo y los planteamientos teóricos y legales que en este se presentan.

• Algunos resultados de las respuestas de los directivos al instrumento aplicado en el primer momento

A los directivos, se les interroga sobre cuál es su definición de Gestión académica de calidad y cuales son sus principales aciertos en su gestión. La definición que aportan a la primera interrogante es breve y la segunda enumeran hasta cinco aciertos:

Tabla 1. Respuestas a interrogantes I y II

¿Qué es Gestión Académica?	Principales aciertos de gestión académica en su carrera
1. Calidad en los aprendizajes **2. Acción Académica** **3. Actividades** **4. Procesos Formativos** **5. Mejora Institucional** **6. Proyectos Educativos Institucionales** **7. Cumplimiento a actividades curriculares**	1. Perfeccionamiento curricular 2. Armonización de Carrera 3. Actualización del Currículo 4. Pertinencia Social 5. Uso de tecnología 6. Planificación didáctica de los colectivos docentes 7. Acompañamiento pedagógico 8. Creación de programa director para el desarrollo del idioma inglés como segunda lengua 9. Trabajo en equipo y desarrollo de liderazgo 10. Comunicación docente-docente y docente-estudiante

Fuente: Respuestas I y II al cuestionario aplicado a los directivos y directivas de la UNAN-Managua. Momento antes del encuentro.

En la primera interrogante, las definiciones se orientan, según lo planteado en los Estatutos de la institución, porque aluden a los procesos estratégicos, claves y de apoyo; desde respuestas muy genéricas como *"actividades y acción académica"* (3 y 2), hasta aquellas cuyo sentido alude a los procesos perfeccionamiento curricular (7), formación (1 y 4) investigación y extensión (6); así como la calidad y la gestión (5). Sin embargo, a pesar de ser las respuestas dominantes, se puede inferir la necesidad de profundizar en la capacitación de los directivos en tanto la definición de gestión en los Estatutos incluye ser un: *"(…) proceso integral que toma como base la información existente con el objetivo de dirigir, planificar, organizar, ejecutar y evaluar todas las actividades de carácter docente, investigativo, administrativo, de extensión y comunicación actualizada y confiable de la Universidad con su entorno". (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2022, p.21).*

En la siguiente interrogante, esta necesidad se vuelve más evidente, porque las respuestas se refieren únicamente a los procesos perfeccionamiento curricular (1,2,3,4 y 8) y formación (5,6,7,9 y 10).

En relación con la pertinencia de esos aciertos de la gestión académica, 68 directivos respondieron que son completamente pertinentes, 7 que son medianamente pertinentes. La mayoría orienta su respuesta en relación a la percepción sobre los procesos en los que se han involucrado en el presente: perfeccionamiento curricular (apoyo) y formación (estratégico). La minoría los considera medianamente pertinentes, se infiere que la reflexión sobre su práctica requiere una mejora. Los directivos que no respondieron la segunda interrogante dejan entrever dos situaciones: temor por expresar sus reflexiones o desconocimiento de los procesos.

Gráfico 1. Pertinencia de los aciertos con la gestión académica de la carrera



Fuente: Respuesta III al cuestionario aplicado a los directivos y directivas. Momento antes del encuentro.

Tabla 2. Principales desaciertos de gestión académica en su carrera

En la gestión del cambio y planificación	**1.Resistencia al cambio** **3.Poca flexibilidad para implementar el cambio** **8.Organización efectiva de las actividades**
En la gestión en la implementación del currículo	4.No se está gestionando de manera asertiva la formación o capacitación del personal docente. 5.Falta de instrumentos para la evaluación de los procesos de aprendizajes 7.La falta de prácticas y pasantías 8.La comunicación con los estudiantes y docentes 9.Plan estratégico de retención y promoción para los estudiantes
En la gestión de los procesos de formación e investigación	2.Poca investigación 6.La vinculación del grado al posgrado

Fuente: Respuesta IV al cuestionario aplicado a los directivos y directivas. Momento antes del encuentro.

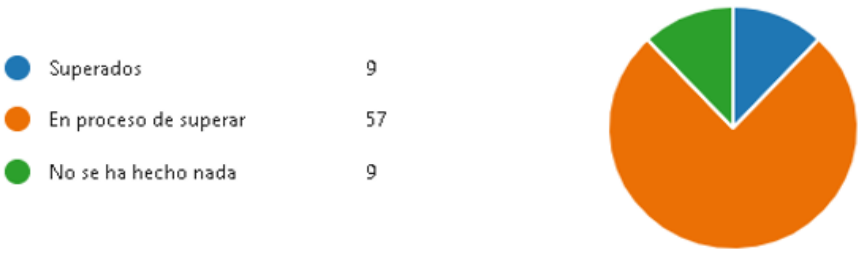
Las respuestas se vinculan con las funciones que les atribuye los Estatutos de la institución y las funciones que estos tienen como coordinadores de comisiones curriculares:

a. Coordinar y participar en la elaboración y ejecución del currículo de la carrera, además en la ejecución de la estrategia para la mejora de los procesos educativos en la universidad. b. Garantizar la capacitación curricular y pedagógica de los docentes. (…) d. Orientar y dar seguimiento al trabajo de los profesores responsables de los componentes curriculares, velando por la integración efectiva de los mismos. e. Realizar acompañamiento y evaluaciones curriculares sistemáticas al desarrollo de los procesos curriculares en la carrera.

f. Proponer a la Comisión Curricular de Facultad o del POLISAL las modificaciones a Perfiles y Planes de Estudio, cuando se amerite (…). (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua, 2021, p.34).

Las respuestas a la quinta interrogante (Gráfico 2), son relevantes, porque la mayoría de los directivos asume estar haciendo algo por superar los desaciertos. Así, 57 reconocen estar en proceso de superarlos (mayoría) y 9 de haberlo logrado (minoría). Solo 9 aportaron que no se ha hecho nada, de la que se infiere desconocimiento de sus funciones o realmente no han trabajado para mejorar su gestión. En todo caso, estas respuestas favorecen y refuerzan la idea de Pinchi Ramírez y Díaz Sandoval (2018), de que existe relación directa entre la gestión académica y la calidad educativa, por tanto, es necesaria la capacitación y el seguimiento de los directivos, a fin de que los claustros realicen sus funciones de manera objetiva, con la conducción acertada y asertiva de las autoridades departamentales y coordinadoras de carrera.

Gráfico 2. Estado de desaciertos



Fuente: Respuesta V al cuestionario aplicado a los directivos y directivas. Momento antes del encuentro.

En relación con la sexta interrogante (tabla 3), se logra inferir que los directivos tienen una 'mirada más clara' en sus funciones de cara al claustro. Si se comparan con las vertidas en las preguntas IV y V, que son expresadas de manera estándar e institucional, se logra visualizar como estos manifiestan una diferenciación puntual entre la gestión en micro y la gestión macro o entre sus responsabilidades vista desde el claustro, de las vistas desde la institución:

Tabla 3. Aporte al fortalecimiento de la gestión del claustro

Fomento del trabajo colaborativo	**1.Hago recomendaciones para la mejora del desempeño del claustro en lo académico** **2.Fomento el trabajo colaborativo** **3.Promuevo trabajo para la mejora continua**
Comunicación, acompañamiento y sistematización	5.Incentivar la comunicación permanente en las reuniones semanales de los colectivos docentes para la sistematización de los procesos 7.Comunicación permanente para el desarrollo del modelo curricular y el trabajo en equipo. 8.Realizo reuniones metodológicas por componentes e integradores 9.Acompañamiento constante en los procesos curriculares 10.Sistematizo la experiencia de la práctica docente, para luego intercambiar experiencias
En la gestión de los procesos	4.Gestiono y verifico el cumplimiento de los procesos 6.Acompañamiento en todos los procesos

Fuente: Respuesta VI al cuestionario aplicado a los directivos y directivas. Momento antes del encuentro.

Las interrogantes cuarta y quinta sacan a luz las dificultades en la gestión académica y la sexta refuerza. A pesar de lo positivo de las respuestas, se logra percibir en las aseveraciones la falta de atención a los procesos de los que son responsables, porque solo se centran en el proceso de formación y de perfeccionamiento curricular, el que se agrupa en la tabla bajo la categoría comunicación, acompañamiento y sistematización.

Conclusiones

Las principales conclusiones que aporta este primer momento, en relación con el objetivo, fortalecer la competencia gestión académica institucional de calidad en los departamentos y coordinadores de carrera, indican que:

- La gestión académica, en los departamentos docentes y coordinaciones de las carreras, es un proceso cercano a la formación de los estudiantes, por el que deben responder los directivos.

- Esta responsabilidad la confieren los Estatutos de la institución y los diferentes reglamentos y normativas que la regulan.

- El cuestionario aplicado arroja que los directores de departamento y coordinadores de carrera tienen conocimiento, en diferentes grados, sobre la gestión académica y de los procesos estratégicos, claves y de apoyo.

- La gestión del cambio, el perfeccionamiento curricular y la formación son los procesos que dan mayor atención las direcciones de departamento y las coordinaciones de carrera

.

- Las respuestas de las interrogantes IV, V y VI permiten inferir que los directivos y directivas tienen diferente percepción sobre su responsabilidad, en relación con la gestión académica, cuando esta se orienta desde un nivel de gestión superior que cuando la desarrollan de cara a los claustros docentes.

- Es necesario que los directivos y directivas se empoderen de sus funciones con responsabilidad e identidad institucional, a fin de que puedan encargarse de todos los procesos que llevan a la gestión académica de calidad y, por tanto, de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias bibliográficas

Acuña Acuña, J E. (2012) Modelo de gestión de calidad académica para la educación superior. Revista Calidad en la Educación Superior Programa de Autoevaluación Académica Universidad Estatal a Distancia. Volumen 3, Número 1, Mayo, pp. 157-18. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3945778.

Almuiñas, Rivero, J. y Galarza, López, J. (2013). La evaluación del desempeño del docente universitario. Experiencias institucionales y nacionales. Universidad. ECOTEC.

Barco Gallo, J. y Jiménez López, R. (2016). Sistema de gestión académica para la institución educativa Gerardo Arias Ramírez del municipio de Villamaría -Caldas: módulos gestión de notas y matricula. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Manizales. Recuperado de https://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/654/1/Sistema_gesti%C3%B3n_acad%C3%A9mica_instituci%C3%B3n_educativa_Gerardo_Arias_Ram%C3%ADrez_municipio_Villamar%C3%ADa_Caldas_m%C3%B3dulos_gesti%C3%B3n_notas_matr%C3%ADcula.pdf

González, Salazar, R. y Carrión, Carranza, C. (2014). La gestión de la educación superior y el futuro de las instituciones educativas en el orden mundial (pp. 117-138). En Martínez Ruiz, X. y Rosado Moreno, D. (2014). Gestión educativa y prospectiva humanística. Colección Paideia Siglo XXI.

Inciarte González, A; Camacho, H; y Casilla Matheus, D. (2017). Sistematización de experiencias formativas en competencias docentes investigativas. Opción, Año 33, No. 82. pp. 322-343. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/310/31053180014.pdf

Ollarves Levison, Y; y Salguero, L. (2009). Una propuesta de competencias investigativas para los docentes universitarios. Laurus, vol. 15, núm. 30, mayo-agosto, pp. 118-137. Recuperado de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76120651006

Pinchi Ramírez, J. y Díaz Sandoval L. (2018). La gestión académica y la calidad educativa en la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional de Ucayali. (Tesis de Maestría). Escuela de

Posgrado. Universidad César Vallejo. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30078/pinchi_rj.pdf?sequence=1

Reiban Barrera, R; De la Rosa Rodríguez, H; y Zeballos Chang, J. (2017). Competencias investigativas en la Educación Superior. Revista Publicando, 4 No 10. (1). pp, 395-405. Recuperado de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/439

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua. (2022). Estatutos de la UNAN-MANAGUA con sus reformas incorporadas. UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua. (2021). Diseño curricular para desarrollar competencias en la UNAN-MANAGUA. UNAN-Managua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. UNAN-Managua. (2022, de septiembre). Mapa de procesos. https://www.unan.edu.ni/index.php/dgci/gestion-por-procesos.odp.

Vicerrectorado General y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional. (septiembre, 2022). Seminario – Taller: "Fortalecimiento del liderazgo en la gestión de la calidad de la UNAN-Managua" En saludo a las gestas liberadoras de Rigoberto López Pérez y del General Benjamín Zeledón. UNAN – Managua.

Villarroel, V. y Bruna, D. (2017). Competencias Pedagógicas que Caracterizan a un Docente Universitario de Excelencia: Un Estudio de Caso que Incorpora la Perspectiva de Docentes y Estudiantes. Formación Universitaria Vol. 10(4), pp. 75-96. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v10n4/art08.pdf

Viveros Andrade, S. M., y Sánchez Arce, C. (2018). La gestión académica del Modelo Pedagógico sociocrítico en la Institución Educativa: rol del docente. Universidad y Sociedad, 10(5), 424-433. Recuperado de http://rus.ucf.edu. cu/index.php/rus

Yábar Simón, I. (2013). La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado. (Tesis de Maestría. Publicada). UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS. Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1680

VI. CALIDAD, DIVERSIDAD, EQUIDAD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS UNIVERSIDADES

EL PARADIGMA DEL CUIDADO COMO UNA CONTRIBUCIÓN A LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

THE PARADIGM OF CARE AS A CONTRIBUTION TO UNIVERSITY MANAGEMENT

Joel Rojas Hernández
https://orcid.org/0000-0002-3003-6456
Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV)

Resumen

Este trabajo tiene como propósito, reflexionar sobre la gestión universitaria asentada en la enfoque mecanicista y reduccionista, lo que ha traído consigo una fragmentación del pensamiento y la forma de organización de las universidades, lo que repercute en una débil articulación de las áreas sustantivas de la universidad. Los nuevos retos que demanda la educación en el Siglo XXI deben ser coherentes con una gestión universitaria de pensamiento holístico, basado en una ecología de saberes que humanicen la educación. En sí, se plantea una reflexión teórica – epistemológica que enfatiza el paradigma del cuidado como eje articulador que renueva relaciones necesarias para una adecuada armonía en la gestión universitaria.

Palabras Claves: Paradigma del Cuidado, Inter-acciones, reduccionismo, mecanicismo

Abstract

The purpose of this work is to reflect on university management based on the mechanistic and reductionist approach, which has led to a fragmentation of thinking and the way of organization of universities, which has an impact on a weak articulation of the substantive areas of the university. The new challenges that education demands in the XXI Century must be consistent with a university management of holistic thinking, based on an ecology of knowledge that humanizes education. In itself, a theoretical – epistemological reflection is posed that emphasizes the paradigm of care as an articulating axis that renews relationships necessary for an adequate harmony in university management.

Keywords: Paradigm of Care, Inter-actions, reductionism, mechanismism

Introducción

La Gestión Universitaria está inmersa en un complejo y dinámico sistema de procesos imbricados e interrelacionados. Sin embargo, las diferentes áreas y funciones universitarias han funcionado desde un enfoque reduccionista y mecanicista, bajo el paradigma de la racionalidad (Meneses et al., 2019).

El reduccionismo hace énfasis en la separación del todo en partes para su estudio, suponiendo que las partes son independientes las unas de las otras (Saravia, 1983; Garciandía Imaz, 2011). Se estima que, desde esta mirada particular, se logra analizar el comportamiento de un fenómeno con mayor profundidad y objetividad, explicando así, mediante la suma de las partes, el todo. Por lo que, "un enfoque reduccionista siempre conlleva una distorsión o deformación en la perspectiva y, por lo tanto, en el resultado del proceso epistémico" (González, 2009, p. 49).

En este mismo sentido, el mecanicismo parte de esta fragmentación del pensamiento, puesto que, considera que los fenómenos se pueden explicar por relaciones mecánicas de causa - efecto. Como partida tiene que, los fenómenos pueden ser reducidos a relaciones entre dos o tres variables, o en algunos casos, a pocas variables (Saravia, 1983).

Este enfoque reduccionista y mecanicista, también ha permanecido a nivel organizacional en las instituciones. Las universidades no son la excepción, ya que esto se ve reflejado en la atomización de sus áreas sustantivas de la Docencia, Investigación y Proyección Social (Extensión Universitaria), y no que sean las únicas, en los últimos años se incluye dentro de este grupo, la gestión administrativa como área relevante en la gestión Universitaria.

Por lo menos, durante las dos últimas décadas, las universidades miembros del Consejo Nacional de Universidades de Nicaragua (CNU), han desarrollado diferentes encuentros, congresos, simposios, entre otros, con el propósito de articular y vincular las áreas de docencia, investigación y proyección social. No obstante, el pensamiento fragmentario permanece vigente en las áreas sustantivas que estamos mencionando; y, dentro de cada área o función hay otras fragmentaciones.

No importa el tamaño de las universidades, la fragmentación es una realidad operante en cada una de ellas, en el caso de la Universidad Internacional Antonio de Valdivieso (UNIAV), es quizás la más pequeña entre las del CNU; sin embargo, esta visión fragmentaria está presente en los diferentes escenarios de la gestión universitaria.

La academia está centrada en las aulas de clase con sus docentes-estudiantes. Encontramos maestros que consideran que esa actividad es el alfa y omega de la educación. Por otro lado, están los investigadores o científicos, creando ciencia, pero que, sigue distante o divorciada de la academia, en algunos casos se considera que, por dar carga académica a un investigador, se está creando esa interrelación entre estas dos áreas. Por otro lado, los resultados de las investigaciones no están disponibles para la academia, sino hasta después de ser publicados en una revista científica, esto es entendible, pero muchas veces, el investigador pasa mucho tiempo en este proceso de publicación. Igual sucede con la extensión universitaria, considerada como la cenicienta (Ríos, 2018) en la universidad, abandonada algunas veces e invisibilizada en otras, en todo caso, desvinculada de las dos otras áreas.

Ante un enfoque reduccionista, fragmentado y mecanicista, heredado por el paradigma de la modernidad, debemos

replantear y redireccionar el pensamiento hacia el paradigma emergente, desde las ciencias de la vida que permiten desde una visión sistémica, holística e integral, otear otras formas alternativas para la gestión universitaria en la que se promueva un desarrollo sustentable.

El presente trabajo tiene como propósito, hacer una crítica de la Gestión Universitaria, asentada en el paradigma moderno de la racionalidad. Así mismo, plantear una reflexión teórica y epistemológica que enfatiza el Paradigma del Cuidado, como eje articulador para un desarrollo Sustentable en las universidades.

Desarrollo

• Necesidad de un cambio de paradigma para la gestión universitaria

El concepto de paradigma es incorporado por Thomas S. Kuhn (1962), en su libro La Estructura de las Revoluciones Científicas, en la que considera que *"un paradigma es un modelo o patrón aceptado"* (p. 50) por una comunidad científica. Moulines (2015, como se citó en Ferreri, 2021), escribe que: "Una de las tesis principales de Kuhn acerca de la dinámica Científica es justamente que jamás se abandona un paradigma que haya dado buenos Frutos si los científicos no pueden reemplazarlo por otro" (p.3). Esto debido a que se piensa que un paradigma es *"un modelo ejemplar, […] perfecto de tal modo que se ha de considerar digno de ser seguido e imitado"* (González, 2005, párr.12).

Ferreri (2021) nos dice que, un "Un paradigma se puede entender como un modelo, norma, o ideal; como una teoría o un conjunto de teorías que sirve de modelo a seguir para resolver problemas o determinadas situaciones que se plantean" (p. 4). Este debe ser el espíritu del concepto y que debemos re-plantear siempre para resolver problemas o situaciones del área de la gestión universitaria.

En este sentido, en el ámbito académico, y por en ende, en la gestión universitaria, el paradigma ha sido desde el modelo patriarcal, que se caracteriza por el control y el poder. Para ello, se establecen diferentes niveles jerárquicos para la gestión de la universidad. Ahora bien, no se cuestiona la estructura en sí misma, puesto que, se requiere de todo un andamiaje para cumplir con su misión. Lo que queremos plantear es que, a como lo expresa Herrscher (2014) *"el término "jerárquico"* no denota necesariamente una relación de poder: puede ser eso, pero también puede responder a una subordinación puramente conceptual o clasificatoria" (p. 31, énfasis en cursiva).

Erazo Coral (2020), hace una crítica pertinente en esta materia, al decir "claramente que la universidad que actúa desde la lógica eurocéntrica y estadocéntrica les sirve a los propósitos de los centros de poder, al mercado y al capital. Por eso la pregunta que hoy debe hacerse […] ¿Es posible pensar en una universidad cuya misión y visión aporten a desarrollos alternativos para y por la vida y la paz?" (p. 236-237).

La rectora de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua), Dra. Ramona Rodríguez, en su tesis doctoral, La Gestión Universitaria en la Universidad Ecológica, hace una pregunta importante, *"¿La institución actual universitaria, con su estructura, funciones, cultura organizacional estarán preparadas para asumir el paradigma emergente?".* Ante esta interrogante plantea que la universidad, *"esté conformada por una estructura y funcionamiento que fragmenta la organización en instancias académicas y administrativas que no permiten una sinergia efectiva entre los miembros de la comunidad universitaria"* (Rodríguez, 2022, p. 13).

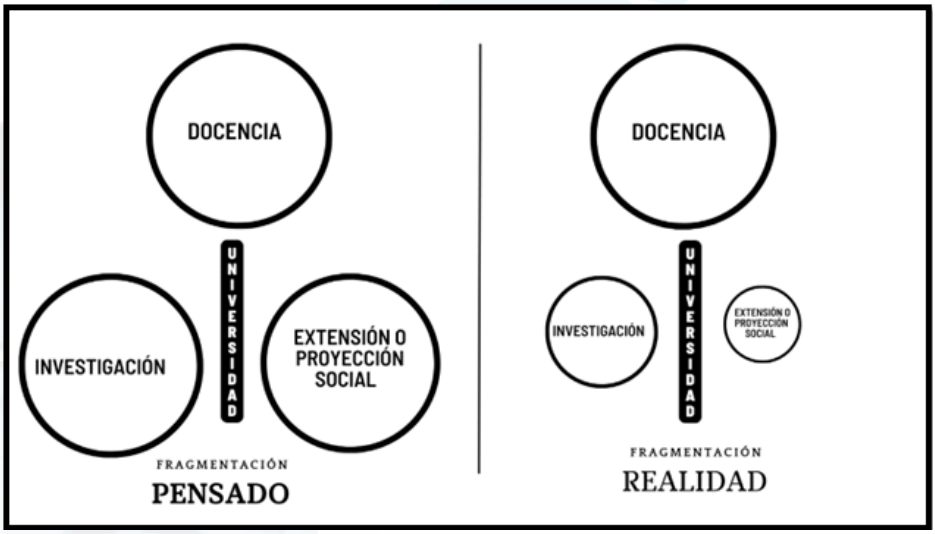
La respuesta de la Dra. Rodríguez, es una autocrítica que todos y todas debemos hacernos ante la gestión universitaria que ejercemos en nuestras instituciones, sin

importar el área o nivel jerárquico en el que nos desempeñemos. Esto genera una crisis que nos debe conllevar a un cambio en la cultura organizacional, porque "lo preestablecido no alcanza a responder todos las Interrogantes" (Ferreri, 2021, p. 1). *Se necesita de un nuevo modelo paradigmático que nos ayude a vislumbrar nuevos horizontes para resolver los problemas en la gestión universitaria, dice Ferreri, "para dar lugar al progreso"* (p.3)

En este apartado, quiero ejemplificar este problema desde tres áreas sustantivas de la universidad: docencia, investigación y extensión. Hace unos años atrás (2007-2010), el CNU, desarrolló el Programa Universidad Emprendedora, fueron talleres enriquecedores, se habló de aspectos de innovación, emprendimiento, propiedad intelectual, transferencia tecnológica, entre otros temas, pero todos relacionados con las funciones centrales de la universidad. Entre las discusiones estaba siempre presente, ¿Cómo articular / vincular estas áreas?

En la figura 1, se muestra esta fragmentación en la gestión universitaria, por un lado, simplista, se expresaba que, las tres áreas eran sustantivas en la institución y que tenían igual importancia en la gestión de la universidad. Pero, haciendo una reflexión más amplia y de manera consensuada en aquellos grupos de trabajo, se expresó que, no solo estaban aisladas (fragmentadas), sino que, había todavía algo más implicado en el asunto, el nivel de importancia o relevancia de cada una de las áreas. Esto mostró que la docencia ha tenido siempre la mayor importancia, por ser considerada la columna vertebral de la gestión universitaria.

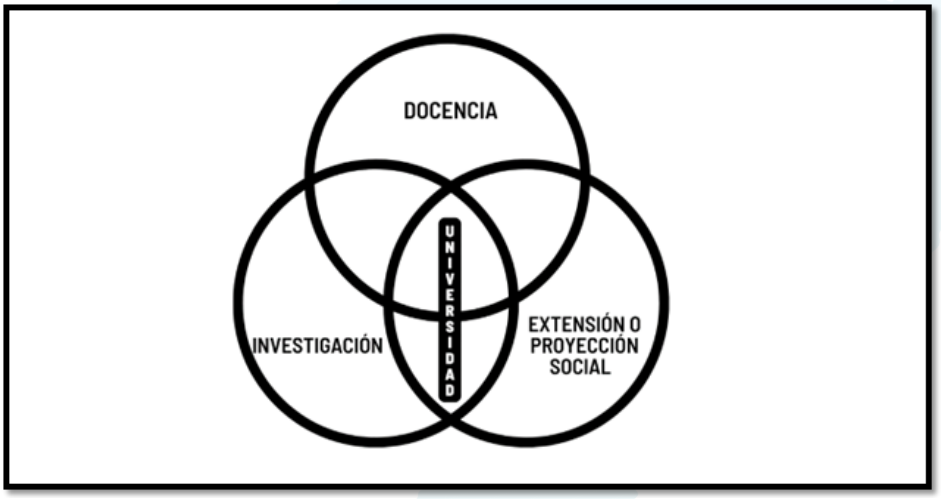
Figura 1.
Visualización de la fragmentación de las áreas sustantivas de la Universidad.



Luego y muy distante estaba la investigación, que aun siendo considerada relevante para el desarrollo y la innovación, no contaba y aún en la actualidad, no cuenta con los recursos necesarios para satisfacer las demandas que se generan en la misma universidad. Si la investigación estaba distante, entonces ¿Cuánto más la extensión universitaria? Esta era la realidad hace un poco más de una década.

En la figura 2, se muestra el ideal pensado, sobre este proceso de articulación, en el que las tres áreas obtuvieran igualdad de relevancia. Si bien es cierto, se ha avanzado en las universidades, unas más que en otras, siempre es pertinente hacer una mirada reflexiva y critica a la gestión para retomar la pregunta de ¿Cómo articular / vincular estas áreas?

Figura 2.
El ideal deseado en el proceso de articulación de las áreas sustantivas de la universidad



Modestamente, creo desde el paradigma del cuidado, tema que trato de abordar más adelante, se puede contribuir a dar algunas alternativas como respuesta a esta pregunta, puesto que ya se ha intentado buscar soluciones, desde la visión de causa – efecto, se crean una normativa/ reglamentos de qué, cómo, cuándo y por qué se deberán hacer las cosas desde cada una de las áreas sustantivas de la universidad. No obstante, quedamos encallados muchas veces por las mismas normativas. Si una normativa no logra facilitar los procesos, entonces su razón de ser es inútil y pierde sentido. Igual sucede con las estructuras organizativas para la gestión, están deben dar soluciones, abrir caminos, crear puentes en vez de paredes.

• El paradigma del cuidado y su posible contribución para la gestión universitaria

Merchant (2020) expresa que el "mecanicismo reordenó el mundo en torno a dos componentes fundamentales de la experiencia humana: el orden y el poder" (p.270). Así mismo, Najmanovich (2015) sostiene que, debemos pasar de la ética del control a una ética del encuentro, porque la primera *"sólo fue capaz de promover un encuentro normalizado y estandarizado"* (p. 51). En este sentido, es necesario aclarar que, no significa caer en el descontrol, a como a veces algunos piensan inadecuadamente. Najmanovich dice:

no promovemos la desobediencia ni glorificamos el disenso (tampoco los rechazamos por principio), sino que, abrimos nuestro pensamiento para componer un escenario más rico que no exija tener que optar entre opuestos. En el campo educativo, se trata entonces de crear espacios donde la fuente generativa sea la alegría de aprender y no el temor al castigo o la esperanza de un premio. En lugar del miedo y la desconfianza promovemos la empatía, el disfrute del encuentro con los otros, sin dejar de reconocer las tensiones inevitables de la convivencia. (p.52)

Partiendo de lo anterior, quiero abordar la conceptualización del paradigma del cuidado, desde su mayor exponente, Leonardo Boff (2004), en uno de sus libros como es Ética y Moral. Expresa que "cuando amamos, cuidamos; y cuando cuidamos, amamos. Por eso el ethos que ama se completa con el ethos que cuida. El cuidado constituye la categoría central del nuevo paradigma" (p.49). En el libro El cuidado Esencial, ética de lo humano compasión por la tierra (Boff, 2002), expone la etimología de la palabra cuidado:

El término cuidado derivaría de latino cura. Esta palabra es un sinónimo de cuidado [...] cura en latín se escribía coera, y era utilizada en un contexto de relaciones de amor y amistad. Expresaba la actitud de cuidado, de desvelo, de inquietud y de preocupación por la persona amada o por un objeto con valor sentimental. (pp. 72-73)

Boff sigue exponiendo:

El cuidado solo surge cuando la existencia de alguien tiene importancia para mí. Paso entonces a dedicarme a él; me dispongo a participar de su destino, de sus búsquedas, de sus sufrimientos y de sus éxitos, en definitiva, de su vida. Cuidado significa entonces, desvelo, solicitud, diligencia, celo, atención, delicadeza [...], estamos frente a una actitud fundamental, ´modo-de-ser´, mediante el cual la persona sale de sí y se centra en el otro con desvelo y solicitud.

Ahora bien, Leonardo Boff, es un teólogo comprometido con la madre naturaleza, la casa común, la ecología y los ecosistemas, y otros temas relevantes, como es su propuesta de una ética planetaria. Pero en esta ocasión, retomo su propuesta paradigmática del cuidado para establecer nuevas relaciones en el ámbito del trabajo.

Este autor considera que, *"el ser humano no está biológicamente dormido con respecto a la naturaleza".* En este sentido, *" inter - actúa con ella, procura conocer sus leyes y sus ritmos, interviene en ella para hacer que la vida sea más cómoda. Esto lo hace a través del trabajo"*. Así mismo expresa que, "por medio del trabajo participa en la dirección del proceso evolutivo, haciendo que la naturaleza y la sociedad con sus organizaciones, sistemas y aparatos tecnológicos entren en simbiosis y co-evolucionen juntos" (p. 75).

Es importante señalar que, Leonardo Boff, hace dos distinciones en cuanto al trabajo, una con respecto a la inter-acción que podemos realizar con el ecosistema y la otra basada en la intervención hacia el mismo. La segunda es la que ha prevalecido durante mucho tiempo, sustentado en el poder y la conquista caracterizado por el antropomorfismo, en una relación de sujeto-objeto; ante esto, propone uno que sea de inter-acción, de sujeto - sujeto.

Solo cuando entendamos la relación sujeto-sujeto, es que podemos entrar entonces al paradigma del cuidado. Por ello dice que, *"cuidar las cosas implica tener intimidad con ellas, sentirlas dentro, acogerlas, respetarlas, darle sosiego y reposo. De manera tal, que todos nos sentimos ligados y re-ligados, unos a otros, formando un todo orgánico único, diverso y siempre incluyente"*. Boff también afirma que, ante estos planteamientos

surgen resistencias, pero que pueden ser superables por medio de la "paciencia y la perseverancia", puesto que, *" en lugar de agresividad, hay convivencia amorosa. En vez de dominación, hay compañía afectuosa, al lado y junto con el otro"* (p. 78).

La pregunta hecha en el aparatado anterior era, ¿Cómo articular / vincular las áreas de la docencia, investigación y proyección social?, ahora podría ser ¿Cómo puede contribuir el paradigma del cuidado en la gestión universitaria? La estructura y organización de las universidades han permanecido desde una ética del control, o en palabras de Leonardo Boff, desde la forma de intervención, fundamentado en el poder heredado de la cosmovisión del paradigma moderno.

El Dr. Jame López, Secretario Técnico del CNU, en sus tesis doctoral, Valoración del Desempeño en la Universidad, estima que "la organización puede deformarse tanto por el propio peso de su estructura organizacional, experimentando por la estática del confort de los individuos y los colectivos" (López Lowery, 2022, p.12). Esto es importante de resaltar porque enuncia dos palabras que me interesan "estática" y "confort". Por otro lado, hace mención de dos aspectos que son coyunturales, la percepción y accionar individual, por un lado, y por otro, desde el punto de vista colectivo. En este mismo, senti - pensar esta la Rectora de la UNAN-Managua al exponer que *"es necesario reflexionar que la Universidad debe salir de su zona confortable y no estar ensimismada en su quehacer interno (Rodríguez, 2022, p.12)*

El ser humano dice Leonardo Boff, no está dormido, es decir, estático. Si no todo lo contrario, este debe inter- actuar en su ambiente, en este caso en su centro de trabajo que es la universidad y que, por tanto, formamos parte de un colectivo ecosistémico. Donde el accionar de una sola persona, puede provocar un maratón de cambios en el sistema, esto en función del efecto mariposa.

El confort lo asocio con el status quo que impera muchas veces a nivel organizacional, estamos acostumbrados a la seguridad y al control que nos permiten las mismas estructuras, normativas y reglamentos existentes a nivel institucional.

A como expresamos anteriormente, y a como lo dice Dennis Najmanovich, no es promover la desobediencia o el descontrol. Si no más bien, de re - pensar como estos instrumentos pueden contribuir para la sana convivencia, el buen vivir, desde una ética paradigmática del cuidado.

Como Universidad somos un sistema, un colectivo de comunidades, en este aspecto Jaime López Lowery, dice que:

> *"para que podamos construir la Universidad Ecológica es necesario que los equipos de trabajo sean verdaderas comunidades de aprendizaje donde prevalezcan las ideas y la práctica del aprendizaje colectivo. Para ello, el departamento o instancia debe propiciar la autoorganización y la autorregulación de modo que, teniendo como horizonte la Misión puedan avanzar en los siguientes escenarios que conformen el paisaje de conocimientos..."* (2022, p.150)

En este mismo sentido, Gattino (2013), dice *" el paradigma del cuidado constituye un paradigma ético para una nueva civilización ¿De qué nos habla? Propone re - ligar, propone mirar la vida como una y como comunidad viva"* (p.6). Debemos dejar de pensar que, la Universidad es una simple organización (aunque estructuralmente lo es), a pensar que, ésta es un organismo vivo y dinámico y del cual formamos parte, bilógicamente o ecológicamente hablado, es un ecosistema.

En este ecosistema universitario, todos estamos interconectados, interrelacionados, imbricados, por tanto, debemos tomarnos en serio el paradigma del cuidado en todas las área y funciones, sean estas por razones ontológicas

(nuestro ser), axiológicas (nuestros valores) o prácticas.

Un punto importante, es que cada una de las personas que le integran puedan contribuir en desde su propia función, Ramona Rodríguez dice que su labor está encaminada "…ha fomentar reflexiones sobre el quehacer universitario, que nos conduzcan al diálogo, a la autoorganización, la autorregulación y toma de decisiones por consenso" (Rodríguez, 2022, p.12).

Quiero retomar nuevamente el ejemplo del apartado anterior, para intentar aplicar estos aspectos. La articulación entre las áreas sustantivas de la universidad, no descansa por sí misma por las normativas y reglamentos que puedan crearse para estas funciones, sino que, está implicado algo más, y esto otro, es lo que crea verdadera sinergia, me refiero a las relaciones que pueden crearse entre los colectivos que conforman las diferentes áreas de la universidad. Es solo cuando se logra crear empatía entre los miembros de cada colectivo y el de los otros, que generamos vórtices de colaboración y cooperación, fundamentada en la solidaridad y compañerismo.

En las universidades hay mucha interacción, pero muy pocas interrelaciones. La primera se refiere a relaciones efímeras, momentáneas, acaecidas por las diferentes circunstancias del propio trabajo. La segunda, son las que necesitamos fomentar en cada una de nuestras áreas en las cuales nos desempeñamos en la gestión académica y Universitaria. Son aquellas que, desde lo planteado por Leonardo Boff, me intereso decididamente por la otra persona. Gattino (2013) dice al respecto que "el cuidado de la vida misma tiene su expresión en diversas dimensiones claramente interrelacionadas: el cuidado de sí, el cuidado del otro y el cuidado del ambiente" (p.5).

Bernardo Toro (2020) exponente de los planteamientos de Boff, afirma que "el paradigma del cuidado ofrece la posibilidad de abordar las políticas públicas desde una perspectiva holística, además de aportar una mirada crítica, al tiempo que constituye un desafío a la propia racionalidad de las políticas públicas" (párr. 5).

De igual manera Cedeño et al. (2015, p.1) estima que:

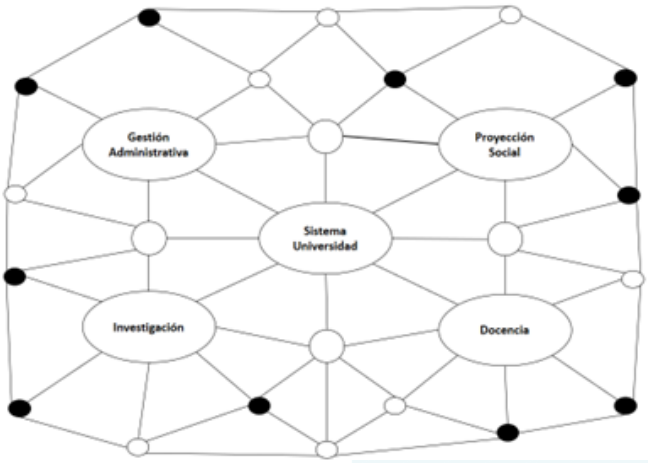
El cuidado es un principio ético de la pedagogía y va de la mano con la necesidad de una humildad básica que permita reconocer que la clave para el cambio no radica tanto en una acción individual como en el modo en que interactuamos. Cuando se trabaja con afecto y simpatía, se pueden producir grandes transformaciones para una vida saludable. (p. 1)

Leonardo Boff, (2004a), en Ética Planetaria, dice que "el cuidado es una relación amorosa que descubre el mundo como valor [...] El ser humano se siente afectivamente involucrado y estrechamente relacionado con el destino del otro y de todo lo que es objeto del cuidado (p. 67). Para lograr esto, es necesario salir de la linealidad y del pensamiento fragmentado y mecanicista. Por lo que, es necesario tener un enfoque más holístico e integral, para la Gestión Universitaria. No podemos fijar nuestra atención solo en el árbol, sino en el bosque, en la totalidad.

En la figura 3, expuesta con anterioridad, muestra el ideal de la articulación que debería haber en las áreas sustantivas de la universidad. Sin embargo, expresamos que, aun cuando se han hecho grandes avances, todavía sigue siendo un tema de discusión, por tanto, en la figura 4, se presenta una ilustración que intenta plantear, desde un enfoque ecosistémico / redárquico en el que de manera natural se brindan las interrelaciones e inter - acciones entre sus componentes. Esto se puede lograr, si fomentamos más relaciones horizontales que verticales. No es desconocer las jerarquías organizativas, sino el estar presto a un cambio conceptual de lo que implicaría la nomenclatura jerárquica. Boff, para hablar de esto, retoma a Maturana con el

termino de autopoises, desde el punto de vista de la biología, como esa cualidad facultativa de autocreación y autoorganización.

Figura 4.
Un enfoque redárquico del sistema de la Universidad, basado en interrelaciones ecosistémicas.



Conclusión

En vez de brindar conclusiones, considero algunas reflexiones que nos permitan seguir abonando o cultivando más dialogo sobre estos planteamientos.

Un libro de hace tres décadas de los autores Bohm y Peat (1988, p. 56) Ciencia, orden y creatividad, dicen que:

[…] La respuesta no se encuentra en la acumulación de más y más conocimiento. Lo que se necesita es sabiduría. Es la ausencia del saber lo que causa la mayoría de nuestros problemas más graves, más que una ausencia del conocimiento.

El paradigma del cuidado es un pensar sistémico y ecológico, que invita a buscar esa sabiduría, desde las interrelaciones e inter-acciones de carácter humano, que crea y recrea lazos de cooperación y convivencia para una armonía necesaria en la gestión universitaria.

Las relaciones en las universidades deben estar imbricadas en las relaciones de afectividad y compañerismo y solidaridad. Se debe replantear, que el éxito en la gestión de la universidad, es producto de las sinergias que puedan darse entre los colectivos, muestra de ello, lo hemos experimentado con los procesos de acreditación universitaria.

Un aspecto importante de resaltar, en el paradigma del cuidado, es la expresión de que, amamos, lo que cuidamos; y, cuidamos, lo que amamos. Entonces, si amamos nuestra labor universitaria, debemos cuidar de su gestión, siendo parte dinámica en su autoorganización. No podemos seguir siendo miembros aislados, todo lo contrario, puesto que coformamos un ecosistema.

Fomentar procesos de empatía entre las áreas sustantivas de la universidad, puede contribuir a desarrollar mejores y mayores procesos de autoorganización, puesto que se siente y piensa desde la visión y cosmovisión del otro.

La empatía crea y re-crea relaciones sociales vitales para el aprendizaje colectivo, incluso en el salón de clase, si no hay empatía entre docente y estudiantes, no se desarrolla aprendizaje.

El paradigma del cuidado es un aspecto volitivo, pensado y reflexionado desde una ética del encuentro. Esto va más allá, de lo normado, es cuestión de actitud y de valores en nuestro desempeño académico y profesional.

Referencias bibliográficas

Boff, L. (2002). El cuidado esencial. Ética de lo humano, compasión por la tierra. Trotta. S.A.

Boff, L. (2004a). Ética planetaria. Para un consenso mínimo entre los humanos. (Dabar).

Boff, L. (2004b). Ética y moral: La búsqueda de los fundamentos. Sal Terrae.

Bohm, D., & Peat, D. (1988). Ciencia, orden y creatividad: Las raíces creativas de la ciencia y la vida. Editorial Kairós SA.

Cedeño, I. C., Cedeño, R. C., Davis, L. E. F., & Cervantes, G. M. (2015). La ética del cuidado en la Pedagogía Saludable. Revista Educación, 39(1), 1-11.

Erazo Coral, M. E. (2020). El desarrollo alternativo: Misión de la Universidad de Nariño para la vida y la paz: The alternative development: mision of the Nariño University for the life and peace. O desenvolvimento alternativo: missão da universidade de Narinho para a vida e para a Paz., 23(35), 229-252. https://doi.org/10.19053/01227238.11958

Espinosa, C. N. (2011). La comunicación es vida: Reflexiones eclécticas sobre TICs y contenidos audiovisuales. Editorial UOC.

Ferreri, P. (2021). Las Vanguardias Artísticas y la Revolución Científica: «Una mirada de las Artes en consideración con el concepto de Paradigma de Kuhn»: The Artistic Vanguards and the Scientific Revolution «A look at the Arts in consideration of the concept of Kuhn's Paradigm». Perspectivas Metodologicas, 21, 1-11.

Garciandía Imaz, J. A. (2011). Pensar sistémico: Una introducción al pensamiento sistémico. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. https://elibro.net/es/ereader/uniav/69508

Gattino, S. (2013). Paradigma del cuidado: Una nueva mirada para pensar las políticas de protección social y las estrategias de intervención. http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num.php?explnum_id=746

González, F. (2005). ¿Qué Es Un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual Y Psicolingüístico Del Término. Investigación y Postgrado, 20(1), 13-54.

González, P. G. (2009). Crítica a los reduccionismos epistemológicos en las ciencias sociales: Critic to epistemological reductionisms in social sciences. Revista de Filosofía, 26(62), 48-84.

Herrscher, E. G. (2014). Pensamiento sistémico: Caminar el cambio o cambiar el camino. Ediciones Granica. https://elibro.net/es/ereader/uniav/113863

Kuhn, T. S. (1962). La Estructura de las Revoluciones Científicas.

López Lowery, J. (2022). Valoración del Desempeño en la Universidad [Trabajo Doctoral]. Universidad Internacional Antonio de Valdivieso.

Meneses, M. P., Nunes, J. A., Añón, C. L., Bonet, A. A., & Gomes, N.

L. (2019). Un discurso sobre las ciencias. En Boaventura de Sousa Santos (pp. 31-72). CLACSO. https://doi.org/10.2307/j.ctvt6rmq3.6

Merchant, C. (2020). La muerte de la naturaleza: Mujeres, ecología y revolución científica. Editorial Comares. https://elibro.net/es/ereader/uniav/153268

Najmanovich, D. (2015). El cambio educativo: Del control disciplinario al encuentro comunitario. 132.

Olivé, L. (2013). La Estructura de las Revoluciones Científicas: Cincuenta años. 8, 133-151.

Ríos, V. (2018, septiembre 27). LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DEBE DEJAR DE SER LA CENICIENTA, DIJO RECTOR DE LA UNP. UNIVERSIDAD NACIONAL DE PILAR. https://unp.edu.py/la-extension-universitaria-debe-dejar-de-ser-la-cenicienta-dijo-rector-de-la-unp/

Rodríguez, R. (2022). La Gestión Universitaria en la Universidad Ecológica [Tesis Doctoral]. Universidad Internacional Antonio de Valdivieso.

Saravia, A. (1983). Un enfoque de sistemas para el desarrollo agrícola. Agroamerica.

Toro, B. (2020). Diálogo con Bernardo Toro sobre el Paradigma del Cuidado. https://observatorio.org.py/noticia/524

Trigo, E. (2011). Ciencia e Investigación Encarnada. Lulu.com.

Trigo, E. (2014). Historias motricias. Trasegando el sentido de vida. Lulu.com.

Uribe, L. H. (2008). Del mecanicismo a la complejidad en la biología: From the mechanical complexity in biology. Revista de Biología Tropical, 56(1), 399-407.

ETNIA Y DISCAPACIDAD: UNA APROXIMACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA MULTICULTURAL

ETHNICITY AND DISABILITY: APPROACH FROM A MULTICULTURAL PERSPECTIVE

Daniel Barrios
https://orcid.org/0009-0005-4153-7976
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Marieliz Rodríguez
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Delry Warren Simmons Chavarria
https://orcid.org/0009-0009-5722-8616
Bluefields Indian and Caribbean University (BICU)

Resumen

La investigación fue realizada en seis comunidades de Costa Caribe Nicaragüense, (Bluefields, Rama Kay, Laguna de Perlas, Bilwi-Puerto Cabezas, Krukira y Waspam), todas ellas comunidades étnico interculturales. El análisis de las distintas fuentes de información detalla avances y reconocimientos de las personas con discapacidad tanto a nivel normativo como de acceso a servicios de salud y educación especiales. La construcción social sobre la discapacidad indistintamente la vinculación étnico intercultural, se ha basado en una concepción vinculada al miedo y lástima natural "castigo, manifestación divina, enfermedad, locura" y no tanto como una condición humana que puede afectar todas y todos indistintamente la condición social o identidad étnico intercultural. A nivel institucional se identifica que la arquitectura institucional y normas que rigen los derechos de las personas con discapacidad han favorecido una participación y visibilización de las personas con discapacidad, sus necesidades, activos y capital social. Una de las principales brechas de acceso percibidas es la falta de educación en su lengua materna y de acuerdo a su cultura, que limita la participación y expresión de las personas con discapacidad en las comunidades indígenas, no permitiendo el intercambio cultural, limitando su progreso educativo y autonomía. La sensibilización de los tomadores de decisión referidos a los derechos de las personas con discapacidad, muchas veces tiende a visualizarse en elementos más tangibles como acceso y obras. Sin embargo, la institucionalidad tiende a reconocer desafíos importantes referidos a la atención a las personas con discapacidad en su lengua materna o bien en leguaje especial.

Palabras clave: Discapacidad, Derechos, Interculturalidad, Comunidades

Abstract

The research was carried out in (Bluefields, Rama Kay, Peal Lagoon, Bilwi-Puerto Cabezas, Krukira and Waspam), all of them intercultural ethnic communities. The analysis of the different sources of information details progress and recognition of people with disabilities both at the regulatory level and access to health services and special

education. The social construction on disability, indistinctly the intercultural ethnic link, has been based on a conception linked to fear and natural pity and not so much as a human condition that can affect everyone indistinctly social or intercultural ethnic identity. At the institutional level, it is identified that the institutional architecture and norms that govern the rights of people with disabilities have favored the participation and visibility. One of the main perceived access gaps is the lack of education in their first language and according to their culture, which limits the participation and expression of people with disabilities in indigenous communities, not allowing cultural exchange, limiting their educational progress and autonomy. The sensitization of decision makers regarding the rights of people with disabilities often tends to be visualized in more tangible elements such as access and works.

Keywords: Disability, Rights, Interculturality, Communities

Introducción

En el año 2011, la Organización mundial de la Salud y el Banco Mundial, lanzaron el Primer Informe Mundial sobre la Discapacidad. Dicha publicación refiere en sus primeros párrafos de del resumen lo siguiente: *"La discapacidad forma parte de la condición humana: casi todas las personas sufrirán algún tipo de discapacidad transitoria o permanente en algún momento de su vida, y las que lleguen a la senilidad experimentarán dificultades crecientes de funcionamiento. La discapacidad es compleja, y las intervenciones para superar las desventajas asociadas a ella son múltiples, sistémicas y varían según el contexto"*. Este llamado de atención sobre la discapacidad representa una ruptura y cambio de paradigma de ver la discapacidad como una precondición y no tanto como una posibilidad latente, que puede afectarnos a todos y todas por igual independientemente de la condición de clase social, credo religioso, etnia, sexo o lugar de origen.

Desde esta perspectiva la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), aprobada por las Naciones Unidas en 2006, apuesta por promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad. La CDPD se hace eco de un cambio importante en la comprensión de la discapacidad y en las respuestas mundiales a este problema. En este sentido el análisis que se presenta busca generar evidencias cualitativas y cuantitativas, para las poblaciones indígenas y afrodescendientes de las Costa Caribe Nicaragüense.

Desentrañar las intersecciones de género, étnico interculturales y generacionales, son algunas de los desafíos, que la presente investigación trata de encontrar respuestas desde la perspectiva de quienes se identifican y viven las complejidades en su día a día para comunicarse, acceder a al mercado laboral, vincularse al sistema educativo formal y no formal, acceder a la justicia o bien identificar espacios culturales o de recreación que les permita mayor autonomía o sentirse valorados y reconocidos como individuos y ciudadanos.

Una situación estructural por la que atraviesan muchas veces las personas con discapacidad y las comunidades indígenas y afrodescendientes, es que sus condiciones de vidas tanto material (empleo, pobreza) y de condiciones de vida

(educación, salud, seguridad social, entre otros) tienden a ubicarse en los percentiles más bajo y condiciones de desarrollo humano menos favorecidos. Romper con esas trampas de pobreza y los estigmas sociales y culturales a los se asocia a las personas con discapacidad (PCD) requieren un sentido de corresponsabilidad y urgencia tanto de los tomadores de decisión como de la academia, el sector privado, las familias y las mismas personas con discapacidad.

En consecuencia, la identificación de esos obstáculos tácitos (cultura, identidad, cosmovisión) como explícitos (acceso, recursos, información) a veces consideramos obvios, en particular la salud, la educación, el empleo, el transporte, o la información. Esas dificultades se exacerban en las comunidades menos favorecidas y sobre todo tiende a ser mayor en grupos particulares como mujeres indígenas con discapacidad, niños, niñas y jóvenes. Por tanto, construir sociedades más inclusivas pasa por reconocer esas brechas, pero sobre todo establecer acciones y compromisos para la construcción de ciudadanía e identidad que muchas veces se les niega a las personas con discapacidad.

En Nicaragua, el abordaje de la discapacidad ha sido complejo y muchos de los estudios se han centrado en documentar y caracterizar desde una perspectiva cuantitativa la situación de las personas con discapacidad -ubicación geográfica, tipo de discapacidad, sexo y grupo de edades sobre todo para las zonas mestizas y del pacifico del país.

La complejidad sobre la situación de las personas con discapacidad desde una perspectiva integral, donde se registren datos cualitativos sobre su identidad étnica, territorial, afectividad y procesos de inclusión individuales y colectivos, representan algunas de las dimensiones menos analizadas y hacen de la presente investigación un ejercicio cualitativo de alcance exploratorio sobre las intersecciones étnico interculturales y de género. El análisis sobre la situación de las personas con discapacidad, desde una perspectiva identitaria tiene su primer esfuerzo de registro de evidencias cuantitativas, con el *"Programa Todos con Voz"* cuyos enfoques principales tienen como base la promoción de los derechos humanos de las Personas con Discapacidad, acceso a servicios de salud y educación principalmente.

Esta investigación se ha nutrido del análisis y revisión de investigación secundaria, generada en el país y por distintas fuentes y dimensiones de análisis: derechos humanos, acceso a servicios de salud y educación, inclusión económica y mercado laboral, género, niñez, entre otras. Además de la información secundaria se diseñó un conjunto de herramientas para el análisis y recopilación de información primaria entre las que se destacan entrevistas a actores claves (representantes de instituciones del Estado, ONG nacionales e internacionales, universidades) y la población sujeto de la investigación jóvenes, hombres y mujeres de las distintas etnias con algún tipo de discapacidad; se realizaron también grupos focales para recopilar información primaria sobre la situación de las personas con discapacidad, sus sueños y desafíos

Desarrollo

La base conceptual que sustenta la presente investigación tiene como referentes categorías de análisis vinculadas a los derechos humanos de las personas con discapacidad, pueblos indígenas y afrodescendientes. Conceptos como inclusión, interseccionalidad, discapacidad, derechos humanos, entre otros ayudan a reconstruir un entramado de relacionamientos, afectos y desafectos, brechas, logros, desafíos y oportunidades de un segmento de población que ya sea por sus condicionamientos tangibles o intangibles, estigmas o estereotipos sociales, ignorancia o falta de sensibilidad

individual, familiar o institucional representan barreras y obstáculos que desde una perspectivas antropológica y sociológica tienden a restringir la autonomía y derechos de las personas con discapacidad sean estos niños, niñas, adolescentes, jóvenes, hombres y mujeres indistintamente su condición social o bien pertenencia étnica.

Interseccionalidad, esta categoría permite identificar como los *"individuos sufren opresión u ostenta privilegio en base a su pertenencia a múltiples categorías sociales".* (Crenshaw, Kimberlé). Es decir, como parte del análisis de las relaciones de poder, se tomará en cuenta el análisis interseccional desde dos perspectivas condición de género y étnico intercultural. Por una parte desde una visión intercultural, se ha hecho evidente que en la experiencia de vida de las personas, en particular las mujeres negras, se entrecruce un sistema complejo de estructuras de opresión que son múltiples y simultáneas, por ejemplo la subordinación a menudo se produce cuando un mecanismo de opresión o discriminación interactúa con otros mecanismos, creando en conjunto una nueva experiencia de desventaja que es única y sustantivamente diferente al de otras mujeres (Crenshaw 2012). Esta doble opresión permitirá identificar estereotipos, prejuicios o imaginarios sobre las discapacidades prácticas y estrategias para sobrellevarlas.

Discapacidades, la discapacidad es un concepto pendular y dinámico (Moreno, 2011). A lo largo del tiempo se han asumido diferentes modelos que actualmente coexisten, entre ellos: el mágico-religioso, el médico o rehabilitador, el social y el biopsicosocial. Sin embargo, en el abordaje de las personas con discapacidad ha existido una hegemonía de los modelos médico y social. El primero, asume la discapacidad como un asunto biológico y, en consecuencia, la persona debe ser objeto de rehabilitación. El segundo, plantea que la discapacidad nace de la interacción entre la persona y un medio ambiente particular por lo tanto el reto está en eliminar las múltiples barreras que impiden su participación protagónica en la sociedad y en el ejercicio de sus derechos. En este estudio se profundiza en una mirada inter étnica sobre las principales barreras identificadas por los pueblos indígenas y afrodescendientes relacionadas con actitudes, prácticas y barreras estructurales que impiden su participación.

Derechos humanos, un pilar fundamental de la investigación lo constituye el entramado de derechos dispuestos en normas nacionales y convenios internacionales que sostienen y respaldan los derechos de las personas con discapacidad. El enfoque de derechos concibe la participación como un fin en sí mismo, y como un medio para exigir a los titulares de obligaciones el cumplimiento de sus responsabilidades. Es por eso que esta investigación presenta cuatro dimensiones relacionadas con los pueblos indígenas y afrodescendientes: el reconocimiento de la identidad, el origen común, la territorialidad y la dimensión lingüística y cultural. Dicho de otra forma, prevalecerá el respeto por la cultura y el reconocimiento de las formas básicas de la organización social. El enfoque cualitativo de la investigación permite una mirada a las vivencias personales, su cosmovisión del problema y las posibles soluciones al mismo.

Dentro del análisis una categoría fundamental la representa el concepto de Inclusión social. La inclusión implica la incorporación de todos los agentes individuales en las estructuras de relaciones sociales sobre las cuales tengan algún tipo de vínculo o participación. Para las personas en situación de discapacidad, la inclusión está asociada a que ninguna barrera derivada del ambiente o de un déficit derivado de una condición de salud física o mental sea obstáculo para aspirar a desarrollar alguna actividad que le sirva de medio de vida y sujeto que ejerce sus

plenos derechos y obligaciones. De esta manera, la inclusión intenta revertir como marco de política los efectos no deseados excluyentes de la naturaleza, cultural o del ambiente o entorno. Así, la inclusión como eje articulador de la política engloba la accesibilidad, ajustes razonables, apoyo técnico y emocional, medidas antidiscriminatorias, entre otras.

El concepto de equidad se refiere a facilitar el acceso de las personas a la igualdad de oportunidades y al desarrollo de las capacidades básicas, que pueden incluir tratamientos iguales o diferentes, aunque considerados equivalentes en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

• Marco jurídico y normativo de las personas con discapacidad

¿Con que instrumentos legales cuentan las personas con discapacidad en Nicaragua y cuál ha sido su evolución? Observaciones al marco institucional

El Estado de Nicaragua es suscriptor de los principales instrumentos internacionales que protegen los derechos de las personas con discapacidad. Este compromiso internacional se ha traducido en legislación nacional e instrumentos procedimentales (protocolos y convenios nacionales) que regulan y mandatan la protección y atención de las personas con discapacidad. Este avance normativo ha sido paulatino y evidencia cambios de enfoques, perspectivas, así como de identidad de las personas con discapacidad. La Ley 202, "Ley de prevención, rehabilitación y equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad de 1995", tenía un enfoque biomédico y no contaba con un enfoque de atención integral de la persona con discapacidad; además carecía de mecanismos y de recursos para su aplicación.

1995	Ley 202: Ley de prevención, rehabilitación y equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad. Esta ley privilegia un enfoque biomédico, carecía de un enfoque de atención integral de las personas con discapacidad, así como de los mecanismos y recursos para su aplicación.
2004	Norma técnica obligatoria Nicaragüense 12006-04 Referida a la construcción y adecuación de los edificios de uso público para ser edificados accesibles para todo. Es decir, edificaciones en donde no existan barreras arquitectónicas que impidan el libre movimiento de las personas con discapacidad.
2006	Ley 582: Ley General de Educación Por educación inclusiva se entiende el proceso mediante el cual la escuela o servicio educativo alternativo incorpora a las personas con discapacidad, grupos sociales exclusivos, marginados y vulnerables, especialmente en el ámbito rural, sin distinción de etnia, religión, sexo u otra causa de discriminación.
2007	Convención de Naciones Unidad Sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Tiene como propósito promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales para todas las personas con discapacidad y promover el respeto de su dignidad inherente.
2008	Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Establece un mecanismo de denuncias individuales de la Convención los Estados partes se comprometen a reconocer la competencia de Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad para examinar quejas de individuos o grupos que afirman sus derechos. Ley 650: Ley de Protección de los Derechos Humanos de las Personas con Enfermedades Mentales. Establece la responsabilidad del Estado de asignar y promover, recursos materiales y personal especializado para la atención a los pacientes con enfermedades mentales, todo ello basado en el principio de no discriminación por motivo de enfermedad mental.

2009	Ley 675: Ley de lenguaje de señas Nicaragüense Reconoce el lenguaje de señas como medio de comunicación oficial de las personas con discapacidad auditiva, mandata al Estado y propietarios de medio de comunicación visuales a promover y facilitar la participación de interpretes de lenguaje de señas. Nombramiento de Procuradoras Especial de las Personas con Discapacidad.
2011	Aprobación de la Ley 763: Ley de los Derechos de las Personas con Discapacidad Dicha ley establece el marco legal y de garantía para la promoción, protección y aseguramiento de pleno goce y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos de las personas con discapacidad, con el fin de equipar sus oportunidades de inclusión a la sociedad, sin discriminación alguna.
2013	Ley 830: Ley especial para atención a excombatientes por la Paz, Unidad y Reconciliación Nacional Tiene por objeto normar y establecer programas y políticas de Estado de conformidad a lo dispuesto en la Constitución Política para atender las necesidades básicas para la reinserción socio productivas de los ex combatientes de guerra, hombres y mujeres.

• ¿Cuáles son los desafíos en materia de Justica desde una aproximación intercultural?

Si bien el país, cuenta con una serie de instrumentos nacionales y e internacionales (JICA, 2014, págs. 31-33), amplio y con características vinculantes a diversos derechos de las personas con discapacidad, el desafío de su aplicación tiende a ser estructural tanto en términos procedimentales como de sensibilidad social, política y cultural

- Nos encontramos con una legislación de avanzada, pero dispersa. La legislación existente facilita el trabajo de instancias claves para la protección, prevención y atención, sin embargo, está dispersa en varios instrumentos, factor que de superarse permitiría reducir riesgos en manejo de los instrumentos sobre todo desde la perspectiva de acceso a la justicia y de trabajo decente.

- Los instrumentos/protocolos que operativizan la inclusión de las personas con discapacidad muchas veces carecen de las herramientas prácticas y lingüísticas que garanticen acceso y atención especializada que requieren las personas con discapacidad, sobre todo desde una perspectiva intercultural y de las particularidades de ciertos municipios de la Costa Caribe nicaragüense.

De superarse este hecho las probabilidades de mayor cobertura, mayor efectividad y eficiencia en la atención y cobertura, especialmente para cubrir zonas donde algunas instituciones carecen de presencia, principalmente las que brindan acceso y atención al sistema de justicia como son el Ministerio Público y del Instituto de Medicina Legal.

- Para algunas de los actores consultados, el acceso a la justicia se ha visto limitado por múltiples factores, para las mujeres en general y para las mujeres indígenas y afrodescendientes con discapacidad, en particular, es más difícil, como lo expresan en su narrativa las mujeres y hombres participantes percibiendo diferencias marcadas en el trato entre la mujer con discapacidad y hombres con discapacidad. Se percibe que las actitudes discriminatorias de los proveedores de servicio en justicia, es la que limita más el acceso

Esta situación de falta de acceso y sensibilización se contradice con lo establecido en la Ley 763 en el artículo Art, 331 que refiere que *"todas las personas con discapacidad tienen derecho a un proceso judicial sin discriminación y se debe establecer todas las condiciones que garanticen la aplicación de un proceso justo, igualitario y con garantías para las personas con discapacidad.*

Desde la narrativa de las mujeres sordas las barreras en la comunicación limitan su acceso a la justicia y es por esta razón que desisten de poner denuncias cuando viven situaciones de violencia". De ahí, se identifica una agenda pendiente y un mayor nivel de inclusión de las personas indígenas con discapacidad dentro del

sistema de justicia, ello dado que aún no se ha examinado lo suficiente y la mayor parte de la información de que se dispone al respecto es anecdótica. Contar con sistemas de información objetivo y basado en la evidencia no es solo una prioridad, es un recurso estratégico, para el desarrollo de programas y proyectos de incidencia en las políticas públicas.

• ¿Como se percibe la discapacidad en la Costa Caribe? Una aproximación a las percepciones y representaciones de la discapacidad entre los pueblos indígenas y afrodescendientes.

Para profundizar en cómo se concibe la discapacidad desde una perspectiva étnica e intercultural unos de los instrumentos de análisis y de recopilación de información (entrevistas y grupos focales) se preguntó sobre ¿cuándo escucha discapacidad con que lo asocia?, teniendo diferentes formas de ver la discapacidad desde cada persona de acuerdo a su origen étnico, edad, condición de discapacidad y sexo.

Etnia Rama: Según las consultas realizadas a líderes territoriales de ascendencia indígena rama, en su comunidad aún asocian la discapacidad con "locura", algo fuera de lo "normal", persiste la concepción de que es igual a enfermedad. En su interrelación con la cultura occidental, ha integrado la visión de que la discapacidad no solo es de nacimiento, sino que puede ser adquirida, el lenguaje que utilizan para referirse a las personas con discapacidad es discriminatorio y estigmatizante.

Las diferencias físicas están asociadas a alteraciones que dentro del significado común se relacionan con enfermedad, no es lo mismo abordar este concepto desde lo clínico, lo cotidiano o desde la persona diversa, ya que es esta última, como sujeto activo, quien determina lo que puede y no puede hacer desde su propia condición. Así para un joven con discapacidad de la etnia rama, la percepción cambia, cuando se vive la discapacidad personalmente y se interactúa en espacios de inclusión, pasando de una concepción enfocada en la limitación que reproduce la visión de la comunidad, a una visión del sujeto que logra ampliar su horizonte, al salir de la comunidad y mejorar su educación, considerándose persona primero.

"[…] Nosotros si no sabemos que es una discapacidad, decimos que esa persona no está bien de la mente. La asociamos a unas personas locas por ejemplo (...) la gente que nacía con estas enfermedades como: mudo, sordo, inválido, ciego, coto, los consideramos como personas enfermas, ya que no conocíamos el término, (…) ahora hay otros tipos de diagnósticos, de los cuales son tomados como discapacidad, así como, por ejemplo: fracturas, amputación, derrame cerebral.

Líder territorial rama.

Esta visión intergeneracional sobre la discapacidad refleja una visión comunitaria permeada por el desconocimiento sobre la discapacidad y los derechos de las personas con discapacidad, vinculado al miedo y lástima al relacionarse con una persona con discapacidad. Un aspecto relevante sobre la construcción social que gira sobre el concepto de discapacidad y el relacionamiento de las personas con discapacidad, tienden a ser distintas si la persona nace con alguna discapacidad o bien se adquiere con el tiempo. En este sentido el testimonio del obispo de la comunidad de ascendencia rama, narra las oportunidades que tuvo antes de adquirir la discapacidad, y también después de adquirirla. Por ser una persona notable, en la comunidad no vivió discriminación alguna y tuvo la oportunidad de viajar e intercambiar con otras personas con discapacidad de otros países. Esto denota que cuando se nace con la discapacidad es mayor el estigma y discriminación, que cuando la adquiere en etapas posteriores, además el ser figura de poder favorece la aceptación y respeto de la comunidad.

[…] *"A pesar de mi discapacidad, a mi corta edad (21 años) pude terminar mis estudios religiosos (seminario), pude realizar mis sueños como pastor y posteriormente sacerdote y obispo".* (Hombre, tercera edad, deficiencia visual, etnia rama

Etnia Ulwa: En la etnia ulwa las aproximaciones que se tienen sobre el concepto de discapacidad no difieren mucho de las otras etnias y más bien refuerzan el estigma y visión de la discapacidad desde la limitación de la persona, no logra identificar las barreras sociales que limitan su participación, persistiendo en su imaginario que la discapacidad está en la persona.

Una persona que no tiene todas las capacidades optimas, falta de capacidades que alguien no tiene para sí mismo.

Líder territorial indígena Ulwa.

Etnia Miskitu: Desde la perspectiva de la etnia Miskitu tanto de la RACCN como RACCS, la discapacidad la asocian con pérdida de autonomía, frustración e infelicidad. El testimonio de una persona del Caribe Norte que adquirió con el tiempo la discapacidad refleja estos sentimientos.

"El mito en las familias que tienen algún hijo o hija con discapacidad, no te pueden sacar ni al corredor, hay mayor sigilo un mayor cuido, pero a la vez el cuido es que no te vean, o al menos la percepción, no sé si me explico, -es un estigma.

Mujer de la academia que trabaja a favor de las personas con discapacidad.

"Le llaman *"pobrecito o pobrecita"*, por su incapacidad o limitaciones; por lo general si una mujer está embarazada siempre le recomiendan evitar contacto con personas con discapacidad o no tenerle lástima, porque su bebé puede nacer con discapacidad".

Mujer misquita, discapacidad motora, Laguna de Perlas.

Etnia Garífuna: Desde la perspectiva garífuna se asocia la discapacidad con personas vulnerables, que necesitan del cuidado de otros para crecer feliz, seres especiales a quienes se deben cuidar con amor y su situación es una prueba de la divinidad (Dios) que se debe aceptar y llevar con humildad.

[…] *"lo asocio con personas vulnerables que necesitan de nosotros de nuestro cuidado para que estén seguros y felices, yo los asocio con un ser especial, delicados y les tengo mucho afecto".*

[…] *"una prueba que Dios te puso que tienes que aceptar, cuidar y llevar con humildad para evitar el castigo divino. "God bless the mark" que significa Dios bendiga la marca o condición"*

Etnia Creole: Las construcciones sociales que fundamentan los actores consultados de la etnia creole, tienden a ser más complejas que las otras etnias y varían según su involucramiento en procesos de empoderamiento sobre los derechos humanos y van desde asociar la discapacidad como una limitación, hasta una comprensión desde el enfoque social y de derechos, incluso con miradas más progresistas como es el de diversidad funcional percibiendo la palabra discapacidad como peyorativa. Para actores que no han tenido algún proceso de sensibilización sobre discapacidad refuerzan y reproducen el imaginario negativo. Por ejemplo, algunos refieren las siguientes reflexiones:

> […] siempre hay prejuicios y hay tabúes les dicen los angelitos "los cajuas".
>
> […] para mí son las limitaciones físicas, auditivas.
> Mujer, Creole, deficiencia auditiva.

En tanto las personas empoderadas tienen un discurso y construcción social basada en el ejercicio de derechos y autonomía del individuo identificando las múltiples barreras que enfrentan las personas con discapacidad para poder ejercer sus derechos humanos. Más aún identifican el potencial que tienen para aportar y participar del desarrollo de sus comunidades.

En el proceso de transculturización las personas mestizas que viven en pueblos indígenas o comunidades afrodescendientes, también incorporan en su imaginario, lo que se percibe en dichos lugares, así una mujer mestiza asume las creencias de la comunidad donde habita se relaciona y las hace suyas.

Etnia Mestiza: Al igual que las otras etnias que conviven en la Costa Caribe los mestizos, relacionan discapacidad con la imposibilidad de realizar tareas y se enfoca más en las limitaciones que se tienen, físicas, mental y por su naturaleza de nacimiento. Una diferencia menos recurrente en el imaginario mestizo es que tiende a ponerse cierta distancia de lo mágico religioso a diferencias de las etnias indígenas y garífunas que lo ven como castigo.

[…] También hay una creencia que no podemos burlarnos o discriminar a una persona con discapacidad porque según nuestros ancestros, el día que tenga un hijo puede nacer con discapacidad.

Mujer mestiza, Laguna de Perlas, autoridad local.

Resumiendo, el análisis desde una perspectiva inter étnica, se percibe que, en los imaginarios, experiencias de vida, la religiosidad, los espacios de interacción familiares, comunitarios y cosmovisión de cada grupo es lo que delimita la forma de ver la discapacidad, en algunas etnias no se nombra el término y se enfocan en la limitación observable, hay confusión entre la discapacidad intelectual y psicosocial (ambas son incluidas como un solo ente, locura). Se identifican más términos negativos que positivos al asociar la palabra discapacidad. Las personas que han tenido procesos formativos sobre derechos humanos, tienen una percepción de las barreras que impiden el acceso y ven a las personas con discapacidad como sujetos de derechos y relacionan la discapacidad con las barreras que impiden la participación, que son posibles de eliminar para lograr el ejercicio de derechos. Se percibe que las situaciones vividas por el ser humano son asumidas de diferentes maneras ya sea por su condición de género, identidad étnica, grupo generacional o bien por alguna discapacidad. Algunas veces se identifica o asocia a las personas con discapacidad de manera negativa, tal es el caso de las denominaciones sobre la discapacidad, desde lo mágico religioso (pecado, castigo), desde lo físico(manco, invalido, coto) como desordenes de la mente y perdida del equilibrio (loco), desde la falta de (ciego, sordo, no habla, no se nueve), en todas estas denominaciones las reacciones son negativas y las expectativas también, se basan en la limitación de la persona causando segregación y discriminación repercutiendo de forma negativa en el desarrollo humano. Mientras que, si se nombran de forma positiva, las reacciones, también son positivas con altas expectativas de desarrollo humano.

• ¿Cuáles han sido los logros y desafíos de las personas con discapacidad en la Costa Caribe? Logros, avances y desafíos: institucionalidad, normas y programas inclusivos

• En materia de salud

oDesde una perspectiva institucional y normativa el Estado nicaragüense cuenta los siguientes espacios e instrumentos vinculados a la salud y entre los que se destaca: Ley General de Salud (2002) y su Reglamento (2003); Política Nacional de Salud (2008); Modelo de Salud Familiar y Comunitario (2008); Ley de

Medicina Tradicional Ancestral (2011); Plan Plurianual de Salud 2015-2021 y; la Estrategia de desarrollo de la Costa Caribe, Alto Wangky y Bocay para el Bien Común 2019-2029, específicamente, el Programa 4, Salud Intercultural Autonómico Regional".

- Tomando en cuenta estas características, Nicaragua implementa el Modelo de Salud Familiar Comunitario (MOSAFC), vinculado con el Modelo de Atención en Salud Intercultural (MASIRACCN -MASIRACCS), basados en la Ley General de Salud y en la Ley de Autonomía de las Regiones Autónomos del Caribe. (Secretaria de Desarrollo de la Costa Caribe, 2018, pág. 37).

- Desde un enfoque de discapacidad el programa liderado por el Ministerio de Salud (MINSA) a través del Programa Todos Con Voz, ha permitido y propiciado el acceso a servicios y medios de movilidad tales como: bastones, sillas de rueda, prótesis, en otros. Al tiempo también se ha propiciado la carnetización de las personas con discapacidad y con ello el acceso a otros servicios como educación, seguridad social, entre otras El programa emblemático "Todos con Voz" 2 sobresale en la percepción de todos los actores consultados como uno de los principales logros en materia de salud para las personas con discapacidad.

- En Bluefields está ubicado el Centro de Atención Psicosocial que también es otro de los logros que mencionan las personas participantes en el estudio. Este centro concentra el programa Todos con Voz de Bluefields y cuenta con especialistas en psiquiatría, fisiatría, fisioterapeutas, psicólogas, trabajadores sociales, enfermeras. Implementa programas de prevención del abuso y consumo de drogas y alcohol, atención infanto juvenil, atención a víctimas de violencia de género, atención a personas con discapacidad, manejo del dolor, terapias de relajación entre otras.

- A parte de estas acciones se reconoce la existencia y articulación de actores institucionales como el MINSA, MINED, MIFAM, PPDH, cada actor asume su rol en la garantía de los derechos de las personas con discapacidad y se coordinan para acciones conjuntas.

oAdemás de este componente de acceso a servicios de salud, el Programa también ha propiciado el registro mediante base de datos de las personas con algún tipo de discapacidad tanto a nivel nacional como de las regiones autónomas de la Costa Caribe. Dichos datos representan una fuente de información única que de analizarse a profundidad permitiría una mayor y mejor aproximación a las dimensiones étnicas y culturales, generar y promover incidencia en las políticas públicas, la construcción de alianzas y otras evidencias necesarias para la ampliación de derechos de las personas con discapacidad.

oSe cuenta además con casas maternas equipadas con unidades de fisioterapia para la asistencia de embarazadas y primera infancia. Además, se registran Tres Centros de Producción de Prótesis, Órtesis y Otras Ayudas Técnicas, ubicados en Managua, Estelí y Puerto Cabezas.

¿Cuáles son los desafíos?

Si bien en el sector salud las personas participantes perciben menores brechas en el acceso, dado los esfuerzos del Programa Todos con Voz, a continuación, algunas de las variables que aún se perciben no son abordadas en las comunidades indígenas y afrodescendientes:

- No reciben los servicios en las lenguas maternas en las comunidades indígenas, lo que limita la comprensión de la enfermedad y su comunicación con el personal de salud.

- Los programas que existen en el casco urbano de Bluefields no llegan a las comunidades indígenas (Rama Cay, Raitipura).

- Hay muchos niños pequeños y personas con discapacidad de lugares lejanos que no están censados y por lo tanto no reciben servicios, ni tienen diagnóstico.

- Limitada comprensión del personal de salud sobre las necesidades de educación integral de la sexualidad de las personas con discapacidad.

- En línea con los desafíos ya mencionados las y los actores consultados señalan lo siguiente:

[…] En temas de salud los padres no siempre los llevan a los hospitales se prefiere hacer los cuidados en casa. Grupo focal, madre de joven con discapacidad.

[…] Hay una gran deficiencia en el tema de educación sexual, hay jóvenes con discapacidad que quieren tener las mismas libertades que los demás, pese a su discapacidad, y están expuestos a abusos sexuales, a embarazos no deseados. Grupo focal, madre de joven con discapacidad.

[…] Todavía no se han identificado a muchos niños con discapacidad, ni siquiera saben dónde se encuentran. Tienen que llegar a visitarlos, identificarlos y apoyarlos. Grupo focal, joven con discapacidad.

[…] Creo que hay mucho desconocimiento en esta área, ya que muchos no conocemos los términos correctos para nombrar un tipo de discapacidad, inclusive los médicos no saben, como llamarles, o como tratarles, no todos los tratan bien. Grupo focal promotores.

• En materia educativa

- Ley No582. Ley general de educación acápite de "Educación Inclusiva" abre un abanico de opciones para las personas con discapacidad, sobre todo a nivel de estimulación temprana, inclusión al sistema formal (primario y secundario), formación vocacional, entre otros.

- Adicional al entramado institucional y normativo se reconoce para las regiones de la Costa Caribe, la aplicación del Subsistema Educativo Autonómico Regional (SEAR), el cual tiene como uno de sus ejes fundamentales, la interculturalidad, una sólida preparación científica, técnica y humanista fortaleciendo su identidad étnica, cultural y lingüística que contribuyan al proyecto de unidad en la diversidad.

- El arto 41 de la Ley General de Educación establece que- El Subsistema Educativo Autonómico Regional (SEAR): "Es el modelo de educación para las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense. Es un modelo educativo participativo, el cual se gestiona de manera descentralizada y autónoma y que responde a las realidades, necesidades, anhelo y prioridades educativas de su población multiétnica, multilingüe y pluricultural. Este subsistema, como parte integral de la misión y visión educativa nacional, se orienta hacia la formación integral de niños y niñas, jóvenes y adultos, hombres y mujeres de la Costa del Caribe en todos los niveles del sistema educativo, así como hacia el respeto, rescate y fortalecimiento de sus diversas identidades étnicas, culturales y lingüísticas".

- En materia educativa, este reconocimiento sobre las particularidades de la Costa Caribe, presentan tanto avances como desafíos según la visión de los distintos actores consultados. Por una parte, se reconoce que el SEAR identifica el derecho a la educación en la lengua materna de los pueblos indígenas y afrodescendientes en la ley de educación, y en la ley de Lenguas (Ley 162). Sin embargo, dicho proceso ha implicado una brecha entre los distintos subsistemas.

¿Cuáles son los desafíos?

Una de las principales brechas de acceso percibidas es la falta de educación en su lengua materna y de acuerdo a su cultura,

que limita la participación y expresión de las personas con discapacidad en las comunidades indígenas, no permitiendo el intercambio cultural, limitando su progreso educativo y autonomía. La propuesta de una educación liberadora desde una autoridad local, es muy importante para cambiar la forma de educar, pero también es importante que sea inclusiva para participar en igualdad de condiciones y promover nuevas formas de enseñar y aprender.

[…] Una de las brechas que ha habido respecto a la interculturalidad es la diferencias entre etnias y lengua; en caso de la etnia miskita ellos se han sentido que por su etnia o lengua no pueden desarrollarse o hacer un intercambio cultural,(…) esto se debe mucho a la educación que ellos reciben; lo que el sector necesita es una educación liberadora para que sean un poco más libre de participar (…) dependiendo de la etnia los niños con discapacidad no les ponen a estudiar llevándole en una aula de clase donde puedan asociarse y aprender a desarrollarse con independencia, esto les afecta en su participación en la sociedad , en la actualidad les dificultan expresarse y participar libremente. (Mujer, mestiza, autoridad local).

La discriminación en las aulas de clases es una constante que viven niños, niñas, adolescentes y jóvenes con discapacidad, esto repercute en la deserción y el limitado avance en los niveles de estudio, sin que se busquen soluciones conjuntas para evitarlo. En el caso de Bluefields que cuenta con Escuela Especial, según las narrativas, hay estudiantes que bien podrían estar en una escuela regular, pero por el maltrato que reciben cuando son matriculados en escuelas regulares, a las familias no les queda otra opción. En otros casos tienen que aguantar el maltrato para continuar.

En la narrativa de las personas participantes se identifican algunas limitaciones para el acceso a la educación superior.

1. *Limitaciones para la inclusión en carreras técnicas y profesionales que sean de su interés adaptándolas a sus necesidades.*

2. *Limitaciones de parte de las personas sordas para incluirse en carreras pues necesitan intérprete.*

3. *Solo algunas personas con discapacidades más funcionales pueden ingresar a carreras técnicas o profesionales, las personas con discapacidad intelectual, autismo y discapacidad psicosocial quedan excluidas.*

4. *Se necesitan además de la matricula hacer ajustes y facilitar apoyos, según sus necesidades para que puedan mantenerse en la universidad.*

5. *Limitaciones en la accesibilidad.*

[…]Cuando entre a la universidad URACCAN tuvimos problemas al inicio, porque no teníamos intérprete, entonces nos reunimos 6 sordos y decidimos lo que íbamos a estudiar e hicimos un acuerdo con universidad para estudiar una carrera técnica, pero luego nos quedamos en una carrera completa. Joven sorda, kriol

[…] Cuando llegué a las clases la primera vez, y leí y vi palabras muy diferentes a todo lo que yo conocía, … comencé a investigar mucho y ser aplicada. Se me hacía difícil ir a clases porque vivía lejos de la universidad. Luego nos dieron una beca de alimentos y transporte para todos los sordos que estábamos estudiando. Algunos desistieron y no continuaron con los estudios.

- **Discapacidad y brechas de género**

A pesar de los avances alcanzados por las organizaciones de las personas con

discapacidad las mujeres con discapacidad siguen teniendo barreras diferenciadas por su condición de género (Centeno, 2019). En principio la existencia de una cultura patriarcal y androcéntrica limita y restringe su vínculo al mercado laboral, su entorno familiar, su nivel educativo, edad o bien condición étnica.

Esto significa que claramente hay una diferencia que no favorece y de forma simultánea las mujeres con discapacidad pueden experimentar distintas discriminaciones y exclusiones. Para uno de los actores consultados "el ser hombre con discapacidad y ser mujer con discapacidad hay mucha diferencia, sobre todo en el trato". (Representante de Organismo de cooperación).

Para las mujeres indígenas se perciben la discriminación desde varios factores, el ser mujer, tener una discapacidad, ser y vivir en una comunidad indígena, ser pobre. […] La mayoría de los habitantes -Raitipura- piensa que somos incapaces de defendernos y reclamar nuestros derechos, porque si tienes algún tipo de discusión o reclamo de tus derechos, lo primero que te sacan en cara es tu discapacidad y me dicen que yo no soy capaz de defenderme y me dicen muchas cosas despectivas. Mujer miskitu, discapacidad motora.

Las mujeres miskitas con discapacidad refieren que tienen limitada participación en actividades culturales, pueden ir a ver la actividad, pero no participan en su desarrollo, pues es visto como un acto de irrespeto que las personas con discapacidad principalmente las mujeres, se presenten en público, sobre todo si la discapacidad es visible.

La falta de disfrute de sus identidades y espacios de recreación para las personas con discapacidad, tiene también como corolario una división del trabajo en dependencia de género, trabajo doméstico y cuidado para las mujeres, los hombres en pesca y agricultura, si su discapacidad lo permite.

Se identifica también discriminación entre mujeres sin discapacidad y mujeres indígenas con discapacidad, al comparar su situación con otras mujeres no indígenas, visualizando las limitaciones en el acceso a educación, empleo y mejores condiciones de vida.

Una situación que es muy común en las brechas de género lo representa el tripe rol que juegan muchas veces las mujeres (mujer, ama de casa, trabajadora) y sobre todo el trabajo reproductivo que realizan en el hogar (cuido de niños-as, ancianos, enfermos, entre otros). Para las mujeres cuidadoras o que tienen la responsabilidad personal o profesional de atender a las personas con discapacidad, el triple rol que desempeñan es otra carga de género impuesta y para las mujeres que tienen hijos con discapacidad es más difícil. Mientras los hombres son justificados por su rol de proveedor para no involucrarse en tareas domésticas y de cuido, aunque tengan hijos e hijas con discapacidad y aunque no asuman su rol de proveedor.

El ser mujer, tener una discapacidad y ser niña es otro factor de discriminación, debido a que se reproducen patrones que limitan el desarrollo de la autonomía de las niñas con discapacidad, sobre todo, al tener las cuidadoras mayor sobreprotección sobre las hijas por miedo al abuso, limitando su autonomía y autodeterminación.

Las mujeres cuidadoras y personas con discapacidad se han organizado en las cabeceras municipales, pero en las comunidades indígenas no se han organizado, lo que incide mucho en que no se tengan espacios de interacción, vean limitadas su redes y capital social, escaso acceso a educación, que posibilite mejores perspectivas de empleos dignos y mejores ingresos.

Las mujeres con discapacidad indígenas y afrodescendientes reconocen que, aunque no hayan tenido oportunidades educativas para completar educación básica, tienen muchas habilidades, capacidades e

intereses vocacionales o se interesan por ocupaciones que, mediante ajustes razonables en cursos adaptados, podrían abrirle oportunidades para el empleo, autoempleo o emprendimientos.

[…] El mayor obstáculo para las mujeres con discapacidad es el acceso a la educación, hay muchos limitantes para que ella pueda estudiar y el mayor deseo de ellas es prepararse según sus habilidades.

Mujer, indígena, discapacidad intelectual
[…] El género de por sí ya es un factor diferenciador entre hombres y mujeres en general. Las desigualdades se evidencian en las distintas dimensiones de la vida y la cotidianeidad. La discapacidad viene a ser para las mujeres que viven con ella un factor más de exclusión no sólo ante los hombres, sino también ante otras mujeres, el estado y las instituciones. Las mujeres con discapacidad sufren una discriminación maltrato sistemático por parte la sociedad y su conjunto de instituciones.

Mujer, kriol, líder comunitaria.

Conclusiones

La información cualitativa resultado del estudio sobre personas indígenas y afrodescendientes con discapacidad en las dos regiones de la costa caribe de Nicaragua, brinda una aproximación desde las percepciones de las personas manifestando la existencia de brechas importantes en la aplicación y el disfrute de un amplio abanico de derechos, desde el derecho a la libre determinación y a la autonomía individual, hasta el derecho al acceso a la justicia, la educación, participación, el idioma, la cultura y la integridad de la persona.

Se identifican muchas limitaciones principalmente en las comunidades indígenas, en el acceso a los derechos principalmente educación en todos los niveles siendo más limitado en la educación terciaria, en el acceso a la salud con un enfoque inclusivo e integral, en el acceso a la justicia sobre todo para las mujeres indígenas, rurales con discapacidad, víctimas de violencia y una limitada participación de las personas con discapacidad, principalmente las mujeres y jóvenes en la comunidad, en las organizaciones y en espacios políticos.

Es necesario que las personas indígenas con discapacidad participen de forma protagónica desde la concepción de las políticas, programas y proyectos para que sus experiencias y conocimientos singulares sean respetados. Persiste tanto en el ámbito urbano, pero más acentuado en el rural y sobre todo en comunidades indígenas, concepciones sobre la discapacidad basado en la limitación y estereotipos que desvalorizan a las PCD, profundizando la discriminación y la falta de garantías de derechos en las instancias responsables. A esto se suman los limitados recursos de comunicación en las comunidades indígenas para promover los derechos humanos de las personas con discapacidad culturalmente adaptados y en formatos inclusivos.

Las organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres y de juventud que fueron consultadas carecen en su membresía de la participación protagónica de las personas con discapacidad, es necesario que estos espacios sean inclusivos para que las voces de las personas con discapacidad sean escuchadas y participen de las propuestas y demandas desde su propia autodeterminación. En el caso de las organizaciones de personas con discapacidad la percepción de las personas consultadas es que son organizaciones de adultos y lideradas por hombres, con poca participación protagónica de la juventud con discapacidad y las mujeres, sobre todo de las poblaciones indígenas, se recomienda que estas organizaciones implementen políticas inclusivas de género, generacionales e interculturales que les permita ampliar las oportunidades de participación de estos grupos.

Existen oportunidades para que los diferentes actores públicos, privados y las organizaciones de personas con discapacidad desarrollen propuestas conjuntas, tomando en cuenta que tienen instancias de discapacidad en el gobierno regional y la alcaldía municipal, además de las instancias de coordinación desde el gabinete de personas con discapacidad. Es necesario dinamizar estas instancias para la consulta, promoción y aseguramiento de programas institucionales que amplíen el acceso a los derechos de las personas con discapacidad sobre todo de las poblaciones en mayor exclusión.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional.2011. Ley 763 Ley de los Derechos de las Persona con Discapacidad

Berthelier, Robert. Lenguaje(s) Cultura(s) Persona(s). Vida social y tratamiento 2005/3 (no 87)

Betancourt Zárate, G. (2015). La construcción de ciudadanía multi e intercultural en Personas con Discapacidad. Interpretación desde la sociología del sujeto, la semiosis social y el materialismo cultural. Revista colombiana de sociología, 38(2), 185-203.

BICU-FECONORI. (2019). Inclusión de personas con discapacidad en el trabajo de organizaciones de derechos humanos en Honduras y Nicaragua. Bluefields.

BICU-UNFPA. (2015). Voces y realidades del Sur. Actualización de la situación de las juventudes de la Región Autónoma de la Costa Caribe Sur. Managua.

BICU-UNFPA. (2016). Living in community. Primeras aproximaciones al buen vivir de las poblaciones afro-descendientes en la Cuenca de Laguna de Perlas, RACCS. Bluefields.

Centeno, R. (2019). El enfoque de género en las asociaciones de personas con discapacidad. Managua.

Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial. (2011). Desarrollo Inclusivo Basado en Comunidad: una estrategia para la inclusión social de las personas con discapacidad y el desarrollo de las comunidades desde el enfoque de derechos humanos. Heredia, Costa Rica. Grames M,Leverentz C. Attitudes Toward Persons with Disabilities: A Comparison of Chinese and American Students. J

Undergrad Res XIII. 2010; 13:1–6. GRUN. Guía para la participación de las Personas con discapacidad en los planes de respuesta familiar, comunitario y Municipal.

JICA. (2014). Estudio diagnóstico del sector de las personas con discapacidad en la república de Nicaragua. Managua.

Naciones Unidas (2006). Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. New York. Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos. Informe sobre la convención de los derechos de las personas con Discapacidad.

Secretaria de Desarrollo de la Costa Caribe. (2018). Estrategia de Desarrollo de la Costa Caribe.

Touraine, A. (2006a). Las condiciones de la comunicación intercultural. En D. Gutiérrez (coord.)Multiculturalismo: Desafíos y perspectivas. México: Siglo XXI, Universidad Nacional Autónoma de México, El Colegio de México.

UNICEF. (2008). Se trata de la Capacidad. Una explicación de la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. New York.

EL CAPITAL INTELECTUAL DE UNAH-CURLP DESDE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

THE INTELLECTUAL CAPITAL OF UNAH-CURLP FROM KNOWLEDGE MANAGEMENT

Jorge Nery Bautista Esquivel
https://orcid.org/0000-0002-9742-2773
Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Resumen

La investigación consistió en satisfacer la falta de una metodología que permitiera la estimación del Capital Intelectual del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP) de forma sistémica, por lo que, se propuso como objetivo conocer la estimación del Capital Intelectual (CI) a través de un modelo basado en la administración de la Gestión del Conocimiento (GC). A partir de ese modelo se logró la identificación, tipificación y clasificación de los activos intangibles que componen cada uno de los elementos que conforman el Capital Intelectual del Centro Universitario. Asimismo, se obtuvo, la clasificación del Capital Humano (CH), Capital Estructural (CE) y el Capital Relacional (CR), como elementos necesarios para la estimación. Con este resultado, se presenta, por primera vez, la estimación del CI, desde la Gestión del Conocimiento para el CURLP-UNAH.

Palabras claves: Estimación, Capital intelectual, Gestión del Conocimiento, Centro Regional Universitario del Litoral Pacífico, UNAH.

Abstract

The research consisted of satisfying the lack of a methodology that would allow the estimation of the intellectual capital of the Regional University Center of the Pacific Coast (CURLP) in a systemic way, for which, the objective is to know the estimation of intellectual capital through a model based on the administration of knowledge management. Based on this model, the identification, typification, and classification of the intangible assets that make up each of the elements that make up the intellectual capital of the University Center will be perfected. Likewise, the classification of Human Capital, Structural Capital and Relational Capital was obtained as necessary elements for the estimation. With this result, the estimate of CI is presented for the first time, from knowledge management for the CURLP-UNAH

Keywords: Estimation, Intellectual Capital, Knowledge Management, Centro Regional Universitario del Litoral Pacífico, UNAH.

Introducción

La presente investigación se justifica por su importancia y conveniencia, pues se presenta como una oportunidad para satisfacer la falta de estimación y sistematización de los intangibles que conforman el capital intelectual del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP), de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Dicho capital intelectual permite visualizar el logro alcanzado de los objetivos propuestos en la misión y visión de la universidad. También, se justifica por su relevancia social y su impacto, en primer lugar, para el CURLP, pues permitirá obtener una radiografía de su capital intelectual, y, a partir de este; proponer una línea de trabajo conducente a elevar el nivel de desempeño de las actividades en áreas como: la academia, la administración, la docencia, la investigación y la de vinculación universitaria; en segundo lugar, para la universidad en general, ya que es viable, a través de su réplica, obtener una descripción del capital intelectual de toda la institución.

A su vez, esta investigación pretende contribuir en la sistematización integral de los procesos de mejora que emanan de la transformación producto de la reforma que vive la institución enmarcada en el planteamiento de las Redes Educativas Regionales, como una de las principales estrategias que la UNAH ha construido, para apoyar de manera efectiva y sostenible a la superación de la falta de equidad y acceso a la juventud hondureña a la oportunidad de educación superior (Rutilia Calderón, 2008).

• Situación problemática

Durante el periodo comprendido de los años de 2017 al 2019 se constatar la inexistencia de un referente aceptado para identificar y tipificar los intangibles que conforman el Capital Intelectual en el Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico; por lo que, resulta necesario realizar el mayor esfuerzo posible para desarrollar una forma de medición que permita a la universidad obtener la fuente de valor de sus intangibles, asimismo, se ha prescindido de un marco referente para la gestión de los intangibles y los elementos que componen el capital intelectual del Centro. También se logró confirmar la inexistencia de una herramienta metodológica que considerara esta realidad, además de la falta de información sistémica sobre el seguimiento y monitoreo del CI del Centro Universitario.

•Objetivos

•Objetivo General

- Estimar el Capital Intelectual del Centro Universitario Litoral Pacífico CURLP, desde la perspectiva de la Gestión del Conocimiento mediante la adaptación del modelo empresarial. Objetivos Específicos

- Identificar los intangibles que componen el Capital Intelectual del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico CURLP.

- Clasificar los intangibles del Capital Intelectual basados en el modelo adaptado al contexto del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico CURLP.

- Formular el modelo de la Gestión del Conocimiento de Capital Intelectual al contexto del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico CURLP.

La investigación está enmarcada en la estimación de los elementos que componen el Capital Intelectual (CI) del Centro Regional Universitario del Litoral Pacífico (CURLP), a través de la Gestión del Conocimiento (GC). La misma se desarrolló por medio de la aplicación del modelo para la estimación del CI, con lo que se logró la identificación, selección y estructuración de los activos intangibles del Centro; cabe destacar que con esta investigación se obtiene, por primera

vez, una apreciación del CI desde un enfoque sistémico a la luz de la Gestión del Conocimiento, que permite describir la situación del Capital Intelectual del CURLP. Una vez, obtenidos los resultados se espera potenciar las diferentes áreas y dimensiones del quehacer universitario, específicamente de este centro, el cual fue fundado en 1979 en la ciudad Choluteca; y en la actualidad cuenta con 1220 estudiantes de los cuales 659 mujeres y 561 hombres (UNAH, 2023). Además, es el Nodo Central del Litoral Pacífico según la Política de Redes Educativas Regionales de la UNAH.

Desarrollo

• Antecedentes

Con la intención de contextualizar, cabe mencionar, que la "organización de la nueva estructura universitaria" crea oportunidades para deconstruir la actual estructura centralizada, burocratizada, altamente ineficiente y poco transparente de la UNAH; es el momento de generar nuevas formas de organización para gestionar nuevas respuestas educativas de la UNAH a las demandas sociales de una nueva institucionalidad pública, las Facultades y los Centros Universitarios Regionales deben participar amplia y creativamente en ésta corriente renovadora para impactar positivamente en el desarrollo, abriéndose a esquemas de gestión compartida, complementaria y sinérgica cuando la realidad así lo reclame (Calderón & Arias, 2008).

"El proyecto de Construcción de Redes Regionales de la UNAH tiene su asiento técnico y legal en el hecho de que la Comisión de Transición, en respeto a lo dispuesto en la Ley Orgánica de implementar un Plan General de Reforma Integral de la misma, ha desarrollado un proceso de revisión del cumplimiento de la misión y visión institucionales" (Rutilia Calderón Padilla, 2008).

• Revisión de la literatura

• El conocimiento la nueva economía

El trabajo realizado por el profesor (Bueno, 1998), que tiene como referencia la investigación de (Gorey, 1996) presenta los factores productivos de cada época de la economía, que parte desde la economía clásica hasta la revolución industrial con sus factores productivos dominantes y la definición de cada capital (ver anexo A), es aquí donde se define el capital financiero. Así pues, con la llegada de la economía del conocimiento se genera un nuevo paradigma y su factor dominante es el capital intelectual, también, el conocimiento se convierte en la clave que puede generar ventajas competitivas en las organizaciones que resultan sostenibles en el tiempo (Davis, 2003).

• Organizaciones basadas en conocimiento

Las nuevas competencias empresariales están basadas en la economía del conocimiento (Cabrita, 2001), este nuevo modelo permite a las organizaciones obtener ventajas competitivas (Davis, 2003). A continuación, se enuncian algunas características de las organizaciones que se basan en la economía del conocimiento: capacidad de aprendizaje, gestión del recurso humano sistematizado, procesos productivos normativos, equipo especializado, productos y procesos adaptativos a cambios de diseños y productos que tienen como referente a la información.

• La Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento tiene como objetivo el aprovechamiento y utilización del conocimiento de forma efectiva dentro de la organización a fin de mejorar los procesos de productividad de estas (Cabrita, 2001), además es presentado como el rector del aprendizaje organizacional (Argyris, 1999), ya que en su proceso identifica, captura y desarrolla la distribución y retención

del conocimiento de la organización, el cual se origina y reside en las personas (Cabrita, 2001), creando un entorno que permite compartirlo y transferirlo entre los trabajadores de forma sistémica para que lo utilicen en lugar de volver a descubrirlo, (ver anexo B).

• Economía de los Intangibles

Los intangibles son un subproducto, resultado de la gestión del conocimiento en la economía del conocimiento, como un nuevo paradigma, donde su factor dominante es el capital intelectual, estructurado de forma sistémica y a fin de generar ventajas competitivas en la organización (Davis, 2003).

• Los Intangibles

Son aquellos que carecen de sustancia física, y son generados por medio de la innovación (Fumás, 1996), parten de un diseño organizacional único o prácticas de gestión del recurso humano, su impacto es directamente en la productividad, ya que reflejan la capacidad de la empresa para generar valor a través de activos (García, 2004), su aplicación de forma sistémica puede crear ventajas competitivas.

• El Capital Intelectual

El capital intelectual se presenta como aquel recurso estratégico que hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten el funcionamiento de la empresa (Brooking, 1997). El profesor Bueno (1998), lo define como el conjunto de activos intangibles de una organización que no se ve reflejado en los estados contables tradicionales pero que en el presente genera valor o potencia la generación de valor a futuro. El capital intelectual pasó a formar parte del estudio del conocimiento a través de su proceso (ver anexo C), pero sus evidencias existenciales provienen desde mucho tiempo atrás ya que se ha presentado como el aquel factor de sentido común que fue subestimado en comparación al valor reflejado en los libros contables de una empresa (Cabrita, 2001). Hoy en día el concepto de capital intelectual es bastante irregular y variado a causa de la novedad y de su estado (García, 2004), este concepto ha tenido tanto campo en el ámbito profesional como académico, pero aún no se ha generalizado.Estructura del Capital Intelectual.

La clasificación de los elementos que conforman el capital intelectual es diversa según los autores, sin embargo, se puede observar un punto de consenso en la mayoría de las definiciones que estructuran los bloques internos que lo definen.

Tabla 1
Clasificación de la estructura del Capital Intelectual por autores

Autores	Capital Humano	Capital Relacional	Capital Estructural
Sanit Onge, 1996.	Capital Humano	Capital Cliente	**Capital Estructural**
Edvinsson y Malone, 1997.	Capital Humano	Capital Cliente	**Capital Organizativo**
Bonits, 1998.	Capital Humano	Capital Cliente	**Capital Estructural**
Intelect (Euroforum 1998).	Capital Humano	Capital Cliente	**Capital Estructural**
McElroy, 2002.	Capital Humano	Capital Social	**Capital Proceso**
Chen Zhu y Yuan, 2004.	Capital Humano	Capital Cliente	**Capital Estructural**
Ordoñez de Pablo, 2004.	**Capital Humano**	**Capital Relacional**	**Capital Organización**

Fuente: Elaboración propia.

• Capital Humano

El capital humano es definido como fuente potencial de innovación y generador de valor para las organizaciones (Cabrita, 2001) y fuente de creación y de renovación estratégica (Bonits, 2002). El cual deberá de demostrar competencias, actitudes y agilidad intelectual que puedan generar un pensamiento crítico y sistémico dentro de un entorno de avance tecnológico (Nick, 2002).

• Capital Estructural

Este es descrito como aquel conocimiento que las organización han logrado construir de forma interna sobre el desarrollo de los procesos y procedimientos o sobre la cultura en cuanto a sus empleados (Bonits, 2002; Prusak D. T., 2001; Robbins, 2004), y por su naturaleza pertenece a la empresa (Edvinsoon, 2007), se comprende que está compuesto por todos los intangibles no humanos de la organización como ser: proceso y procedimientos internos, sistemas de información, normativas, bases de datos (Bonits, 2002; Barney, 1991).

• Capital Relacional

El capital relacional tiene su función con el entorno donde se desarrolla la organización, y se basa en las relaciones que aportan valor a la empresa, este tipo de valor surge de las relaciones que puede generar la empresa con los grupos de interés, clientes, proveedores y accionistas de forma interna y externa (Bonits, 2002).

• Metodología

La metodología parte de la fundamentación teórica, la que muestra etapa por etapa en qué consiste el modelo que sirve de base para este estudio y lo que el modelo exige y requiere para su desarrollo, iniciando desde los datos que se obtuvieron de las bases de datos oficiales y confiables de todas las direcciones académicas y administrativas del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (ver anexo D).

Con respecto a la evaluación y validez esta se circunscribe a partir de la opinión de grupo de expertos los cuales han considerado la formulación y la estructura del modelo de medición real del Centro partiendo de la vinculación del modelo teórico de bloques que propone el modelo de la GC.

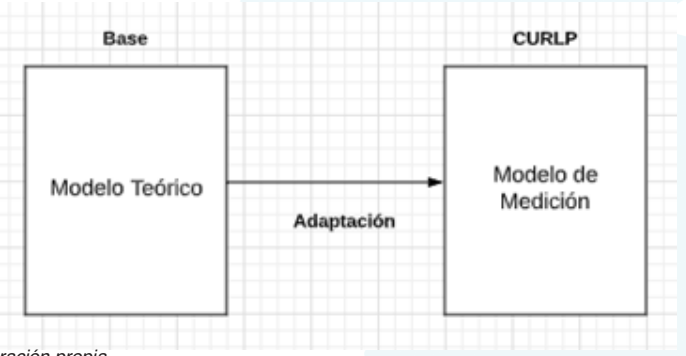
• La investigación consiste en las siguientes etapas:

Socialización de la investigación -> obtención de la información -> validación de los indicadores -> identificación de los intangibles del CURLP -> clasificación de los intangibles -> adaptación del modelo teórico y de gestión del conocimiento ->

formulación del modelo de gestión del conocimiento del CI del CURLP -> análisis y tratamiento de la información -> resultado aproximación al CI del CURLP.

Para obtener la estimación mencionada, resultado de la investigación, se parte del modelo de GC INTELECT, propio para el mundo empresarial (privado), el cual se estudia y analiza en sus partes y adapta para aplicarlo al CURLP, mundo educativo (público).

Ilustración 1
Adaptación del modelo teórico al modelo de medición



Fuente: elaboración propia.

Para ello se realiza la selección de los elementos que componen los tres bloques de capital intelectual: humano, estructural y relacional; como se mencionó, estos bloques están conformados por elementos.

A continuación, se caracterizan de manera descriptiva los elementos que conforman los bloques de Capital Intelectual.

Tabla 2
Bloques que conforman el Modelo para la estimación del CI

Caracterización de los elementos según el bloque y elementos
Bloque: Capital Humano
Elementos
Tipología del personal
Competencias del personal
Capacitación del personal (mejora de las competencias e innovación)
Estabilidad del personal
Bloque: Capital Estructural

Caracterización de los elementos según el bloque y elementos
Elementos
Estructura de la organización
Procesos de apoyo (normativa y manuales)
Propiedad intelectual
Procesos de capacitación de conocimiento

Bloque: Capital Relacional
Elementos
Base de clientes
Satisfacción de clientes
Procesos, servicios y apoyo a los clientes
Interacción con otros agentes (alianzas estratégicas)

Fuente: Euroforum 1998.

• Revisión diagnóstica

Para dar cumplimiento con los objetivos trazados se desarrolla un plan de trabajo, en el que se realiza un análisis de los indicadores, sobre la cantidad y calidad de la información que produce el Centro Universitario del Litoral Pacifico, con el propósito de identificar las instancias responsables que generan la información a fin de caracterizar con precisión.

• Descripción del método y la técnica de recolección

El método y técnica de recolección de la información de esta investigación parte de fuentes secundarias (Hernández Sampieri, 2006), provenientes de bases de datos de las direcciones y unidades como ser IPSD, DIPP, SPI, Sistema de registro DIPP UNAH CURLP, portal de ciencia y tecnología de la UNAH, y documentación proporcionados por el equipo estratégico del Centro Universitario Regional del Litoral Pacifico.

• Propuesta inicial de indicadores

Se parte de una propuesta en función de la misión y visión del CURLP para identificar las áreas básicas del quehacer universitario y al interior de esta se enmarcan los procesos más relevantes, donde se selecciona los indicadores que permiten medir estos procesos, como resultado se genera un listado de 28 indicadores (ver anexo F), sobre esta base se procede a establecer las definición y los constructos con la finalidad de obtener un criterio uniforme que pueda apoyar la interpretación de los mismos y su implementación. Cabe señalar que el modelo de estimación que sirve como base para esta investigación es el modelo Intelect, este es el referente para obtener la información (ver anexo I).

Con la data obtenida se elabora la matriz de indicadores correspondientes a cada elemento perteneciente a cada uno de los bloques que conforman el capital intelectual. El propósito es tipificar y evaluar cada uno de los indicadores en función del periodo antes mencionado (ver anexo E).

Tabla 3
Cantidad de indicadores tipificados por cada elemento que compone el CI del CURLP

Elementos que conforman el CI del CURLP	Número de elementos agrupados por su naturaleza
Capital Humano (conocimientos, competencias y capacidades que poseen las personas y su capacidad de aprender)	6
Capital Estructural (proceso y procedimientos llevados a término)	11
Capital Relacional (sostenibilidad de clientes, alianzas y colaboraciones)	11

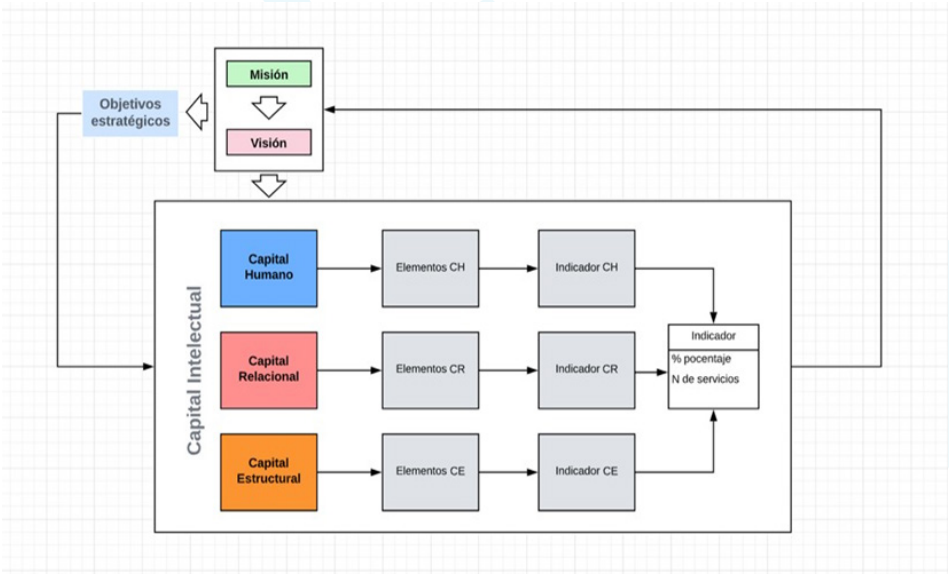
Fuente: Elaboración propia.
Formulación del modelo desde un nivel operacional hasta un nivel estratégico

Ilustración 3
Formulación del modelo INTELECT alineado en función de los objetivos estratégicos.



Fuente: Elaboración propia.

Proceso de estimación del capital intelectual de forma integral propuesto por el modelo A continuación, se muestra el proceso detallado de la estimación de cada uno de los bloques de forma estructurada que componen el capital intelectual de la organización y su relación de resultados con la misión y visión y objetivos que persigue la organización (EUROFORUM, 1998).



Fuente: elaboración propia.

• Principales Hallazgos

Los resultados de esta investigación corresponden de manera implícita en los objetivos propuestos. Se logró la identificación, de los intangibles que componen el CI del CURLP, a partir de una propuesta en función de la misión y visión del CURLP para identificar las áreas básicas del quehacer universitario y al interior de esta se enmarcaron los procesos más relevantes, donde se seleccionó los indicadores que permitieron medir estos procesos (ver anexo H).

Se elaboró la clasificación, de los intangibles del CURLP, con la data obtenida de la matriz de indicadores correspondientes a cada elemento correspondientes a los bloques que conforman el capital intelectual (ver anexo F).

Se desarrollo la formulación y estructura del modelo de medición real del Centro, a partir de la vinculación del modelo teórico de bloques que propone el modelo INTELECT, el cual es producto de los intangibles identificados y clasificados del Centro (ver anexo I).

Se obtuvo un aproximado de la estimación del capital intelectual desde el enfoque de la Gestión del Conocimiento y la adaptación del modelo: el cual es completamente observable y medible. Con esta estimación se logró visualizar el estado del Capital Intelectual del CURLP, con este resultado se podrá generar un plan o programa para optimizar los procesos y procedimientos existentes, así como el análisis de sus puntos de mejora e identificación de las maneras de implementar soluciones y evaluar su impacto.

Conclusiones

Los resultados de esta investigación se articulan de manera congruente al proceso de desarrollo y sistematización de la gestión estratégica de la institución,

desde la perspectiva de la gestión del conocimiento para la estimación del Capital Intelectual, como una herramienta a disposición para el seguimiento y monitoreo de los elementos intangibles del Centro, que tienen como propósito el aseguramiento de los resultados de este en la región.

Está investigación se presenta como una contribución a la sistematización de forma articulada al plan de implementación estratégica, que emanan de la política de redes educativas para el CURLP, con el propósito de mejorar de la eficiencia en los procesos y la toma decisiones organizacionales.

Referencias bibliográficas

Argyris, C. (1999). Sobre el aprendizaje organizacional. México D.F.: Oxford. Barney, J. (1991). Culture Organizational. Journal Of Management, 656.

Bonits, N. (2002). Índice Nacional de Capital Intelectual. La evaluación comparativa de los países árabes.

Brooking, A. (1997). El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona: Printed in Spain.

Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. Madrid. Cabrita, V. M. (2001). La gestión del conocimiento y del capital intelectual. UCEMA.

Davis, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Education.

Edvinsoon, L. (2007). El Capital intelectual cómo calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Ediciones gestión.

EUROFORUM, I. U. (1998). El proyecto Intelect, Medición del capital Intelectual, Modelo Intelect. Medición del capital Intelectual. Madrid: San Lorenzo del Escorial.

Fumás, V. S. (1996). Economía y gestión de activos intangibles. Economía industrial, 17.

García, A. (2017). Panorama de la educación a distancia en México. Revista latinoamericana de estudios educativos, 65-82.

García, M. (2004). Una aproximación empírica al empleo de la información sobre activos intangibles en la valoración de la empresa. Medición y control y gestión de intangibles, 141.

Gorey, R. y. (1996). Managing on the knowledge era.

Prusak, D. T. (2001). Conocimiento en acción: Cómo las organizaciones Manejan lo que saben. Buenos Aires: Prentice Hall.

Prusak, L. (1998). Presentation to the conference board. Chicago.

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson Prentice Hall. Obtenido de file:///C:/Users/EdnaGabriela/Downloads/Los%20Organigramas.pdf

Rutilia Calderón, C. A. (2008). Redes Educativas Regionales de la UNAH para la Gestión del conocimiento con Calidad, Pertinencia y Equidad. Tegucigalpa: Vicerrectoría académica.

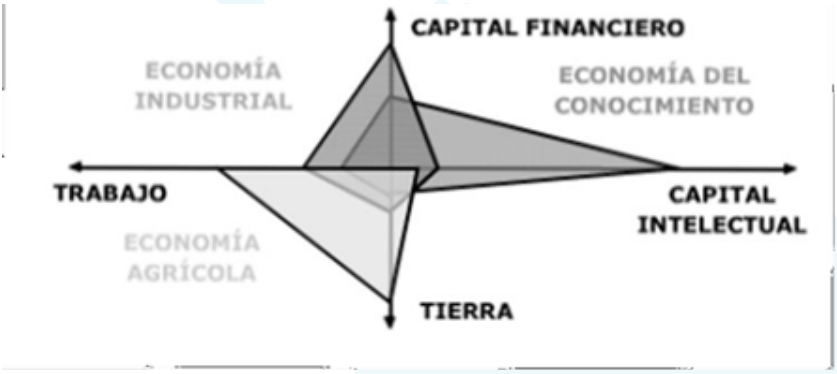
Sánchez Medina, A. J., & González, M. (2007). El concepto del capital intelectual y sus dimensiones. España: Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa.

UNAH. (10 de marzo de 2023). estadistica.unah.edu.hn. Obtenido de Estadística UNAH: https://estadistica.unah.edu.hn/sistema-estadistico/matricula/2023/

Anexos

Anexo A: Evolución de la economía
Ilustración

Factores productivos por tipo de economía en el tiempo



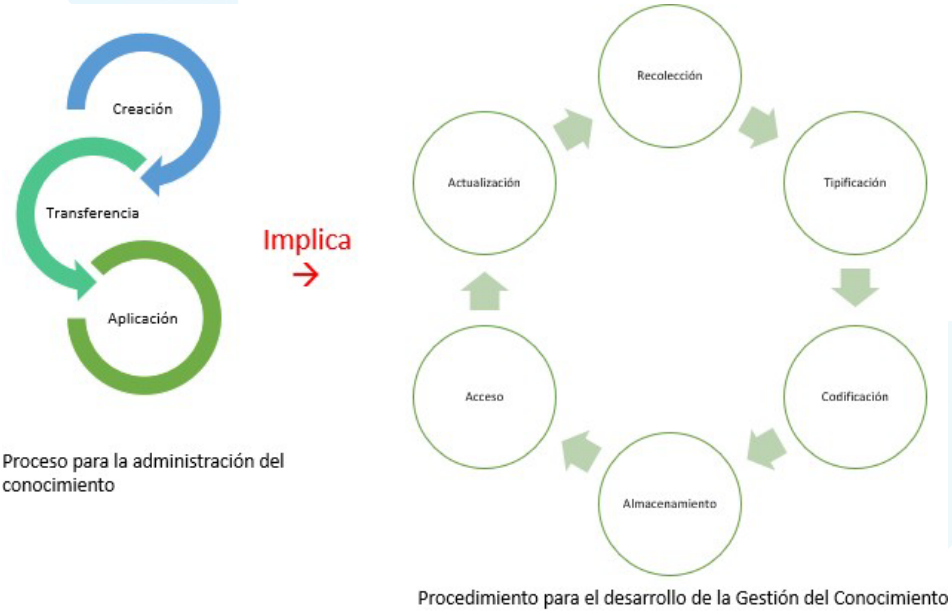
Fuente: (Bueno, 1998) a partir de (Gorey, 1996).

Anexo B: Aportes a la gestión del conocimiento
Tabla: Perspectiva de la Gestión del Conocimiento por autores

Autores	Aporte
Ikujiro Nonaka, (2016).	Creación, conversión y patrocinio de espacios del conocimiento
Davenport (1998).	Propone que el conocimiento se puede codificar y almacenar para su uso posterior.
Sveiby (2010)	Es el arte de utilizar los activos intangibles para crear valor en la organización, a través del flujo de conocimiento.
Davenport (1999).	Es un proceso de: búsqueda, filtrado, estructura y prestación de la información de forma sistémica, a fin de mejorar la compresión de las personas en una determinada área de interés.
Drucker (2001).	Predice que la gestión del conocimiento se convertirá en el principal factor de la producción.
Borroto (2007).	La gestión de la información sustentada en las Tics mediante la cultura organizacional, aplicando procesos sistémicos de mejora y habilidades a través del capital intelectual de la organización, genera ventaja competitiva. El conocimiento de gestión es la gestión de todos los activos intangibles que generan valor a la organización, este es un concepto dinámico; en otras palabras, de flujo.

Fuente, elaboración propia.

Anexo C: Desarrollo de la Gestión del conocimiento desde su metodología hasta sus procedimientos
Ilustración
Desarrollo de la Gestión del conocimiento desde su metodología hasta sus procedimientos



Fuente Nonaka, Takeuchi, Spender, Davenport, Prusak, Drucker, y Muchnick, elaboración propia.

Anexo D: Fuente de información

Las fuentes de información establecidas para esta investigación fueron de fuentes secundarias: a continuación, se enuncian las fuentes secundarias que fueron utilizadas para el desarrollo de la presente investigación:

- Bases de datos de infraestructura tecnológica DEGT

- Bases de datos de infraestructura DICIHT

- Bases de datos de infraestructura DIVUS CURLP

- Bases de datos de Docencia

- Recopilación de informes de Docencia

- Registros y documentos de la Dirección del Centro Universitario Regional del Litoral Pacifico

- Base de datos del Sistema de Registro de la UNAH

- Bases de datos de Revistas indexadas del portal de ciencia y tecnología de la UNAH

- Sitios web de información institucional
- Portal de estadística de la UNAH.

La referencia o fuentes de información secundarias permiten el conocer los fenómenos y hechos partiendo de la recopilación realizada por otros, como ser personas, publicaciones o documentos inéditos, así como de otras fuentes que posibilitan al investigador la extracción del conocimiento sobre un determinado estudio o problema (Stein, 1986),

Código del indicador	Descripción
ABD_CURLP	Listado de estudiantes que no se matricularon un año después de haber ingresado, detallado por carrera. En su defecto, detallando nombres, números de cuenta, carrera y período de ingreso.
BODA_CURLP	Cantidad de becas otorgadas al personal docente y administrativo durante el año.
CAA_CURLP	Total, de programas académicos realizado por año y realizados por año, detallados por carrera y clasificados por: conferencias, cursos, diplomados y seminarios.
CCR_CURLP	Listado de convenios de servicio programados a realizar en el año detallado por carrera.
CPI_CURLP	Listado de proyectos de investigación programados a finalizar en el año y proyectos de investigación finalizados durante el año, detallados por carrera.
Código delindicador	Descripción
CSA_CURLP	Total, secciones por asignatura y por carrera, impartidas por los docentes durante el año.
DC_CURLP	Cupos por carrera en cada período académico finalizado en el año, distribuido por cantidad de estudiantes que aprobaron las asignaturas matriculadas, cantidad de estudiantes que reprobaron las asignaturas matriculadas y cantidad de estudiantes que abandonaron las asignaturas matriculadas.

Código del indicador	Descripción
DEP_CURLP	Listado de estudiantes que terminaron todas sus asignaturas según programa de estudio durante el año, definido por: nombre, cuenta del estudiante, carrera, año y período de ingreso a la UNAH, año y período de finalización de su programa de estudio.
DJL_CURLP	Número de docentes que durante el año labora o ha laborado bajo las siguientes modalidades dedicación exclusiva, a tiempo completo, a medio tiempo y por hora.
EB_CURLP	Total, de estudiantes becados durante el año, detallado por carrera.
EG_CURLP	Total, de estudiantes graduados durante el año, detallado por carrera.
HCAA_CURP	Total, de horas de consulta o asesoría académica brindadas durante el año, detallado por carreras.
HCD_CURLP	Cantidad de horas de capacitación recibidas por el personal docente durante el año.
IA_CURLP	Índices académicos del Centro Regional Universitario, detallados por carrera.
LPU_CURLP	Total, de libros prestados (para uso en biblioteca, domicilio, interbibliotecario, u otra modalidad) durante el año.
OA_CURLP	Listado de carreras y programas activos que ofrece el Centro Regional (Licenciaturas, Técnicos, Especialidades, Maestrías, Doctorados), detallando la duración en años de cada carrera según plan de estudios.
PA_CURLP	Total, del personal administrativo activo por año.
Código del indicador	Descripción

Código del indicador	Descripción
PC_CURLP	Cantidad de equipo de cómputo programado a adquirir durante el año y cantidad de equipo de cómputo nuevo adquirido durante el año.
PCRC_CURLP	Cantidad de actividades coordinadas por el CURLP por año detallados por carrera
PD_CURLP	Total, del personal docente activo durante el año
PDCCE_CURLP	Cantidad de docentes que durante el año participan o que ha participado en cuerpos colegiados, labores directivas y de coordinación, comisiones especiales
PDE_CURLP	Número de docentes activos con formación a nivel de Licenciatura, Maestría o Doctorado.
PDVI_	Número de docentes activos que durante el año están participando o ha participado en proyectos de investigación, vinculación.
PEA_CURLP	Listado de planes de estudio modificados o actualizados en los últimos cinco años, detallado por la carrera a la que corresponde el plan y el año de modificación/actualización.
PGPI+D+A_CURLP1	Proyectos de investigación o de desarrollo tecnológico realizados durante el año, detallados por carrera y clasificados por: patrocinio externo o con recursos de la UNAH/Centro Regional.
PGPI+D+A_CURLP2	Listado de proyectos de investigación o de desarrollo para la industria y los servicios, realizados durante el año, detallados por carrera.

Código del indicador	Descripción
PGPI+D+A_CURLP2	Listado de proyectos de investigación o de desarrollo para la industria y los servicios, realizados durante el año, detallados por carrera.
TE_CURLP	Matrícula total detallada por carrera enumerando la cantidad total de estudiantes matriculados por período académico finalizado en el año, y cantidad total de estudiantes matriculados por período académico vigente en el año.
USURI_CURLP	Cantidad de estudiantes y personal docente registrado el sistema bibliotecario del centro regional durante el año.

Fuente: elaboración propia.

Anexo F: Indicadores considerados del CURLP tipificados por Capital humano, Capital estructural y Capital relacional
Tabla: Bloque e indicadores clasificados en base al modelo aplicado al CURLP

Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
Cantidad de horas de capacitación recibidas por el personal docente durante el año.	Listado de planes de estudio modificados o actualizados en los últimos cinco años. Detallar carrera a la que corresponde el plan y el año de modificación/actualización.	**Matrícula total detallada por carrera, especificando lo siguiente:** **Cantidad total de estudiantes matriculados por período académico finalizado en el año** **Cantidad total de estudiantes matriculados por período académico vigente en el año**

Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
Número de docentes activos con formación a nivel de: **Licenciatura.** **Maestría.** **Doctorado.** **Otro (indicar cuál).**	Cupos por carrera en cada período académico finalizado en el año, distribuido por: Cantidad de estudiantes que aprobaron las asignaturas matriculadas. Cantidad de estudiantes que reprobaron las asignaturas matriculadas. Cantidad de estudiantes que abandonaron las asignaturas matriculadas. Cantidad de estudiantes que no se presentaron a clases.	**Cantidad de docentes que durante el año participan o ha participado al interior de la UNAH/Centro Regional en:** **Cuerpos colegiados.** **Labores directivas y de coordinación.** **Comisiones especiales.** **Otros (Indicar cuáles).**
Número de docentes activos que durante el año está **participando o ha participado en proyectos de:** **Investigación** **Vinculación** **Ambos (Si un docente participa en investigación como en vinculación solamente incluirlo en la categoría de "ambos").**	Listado de proyectos de investigación programados a finalizar en el año y proyectos de investigación finalizados durante el año, detallados por carrera.	**Total, de estudiantes graduados durante el año, detallado por carrera.**

Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
Total, personal docente activo durante el año	Cantidad de estudiantes y personal docente registrado el sistema bibliotecario del centro regional durante el año.	**Listado de estudiantes que terminaron todas sus asignaturas según programa de estudio durante el año incluyendo los siguientes datos:** **Nombre, Cuenta del estudiante.** **Carrera.** **Año/período de ingreso a la UNAH.**
		d) Año/período de finalización de su programa de estudio.
Capital Humano	Capital Estructural	**Capital Relacional**
Número de docentes que	Cantidad de equipo de	**Cantidad de actividades coordinadas por la**
durante el año labora o ha	cómputo programado a	**UNAH/Centro Regional para los años,**
laborado bajo las siguientes	adquirir durante el año y	**detallados por carrera y clasificados por:**
modalidades:	cantidad de equipo de	**a) Vinculación académica.**
a) Dedicación exclusiva.	cómputo nuevo adquirido	**b) Divulgación.**
b) A tiempo completo.	durante el año.	**c) Vinculación con la sociedad-extensión.**
c) A medio tiempo.		
d) Por hora.		
Cantidad de becas otorgadas	Total, actos académicos	**Listado de proyectos de investigación o de**
al personal docente y	programados para el año y	**desarrollo tecnológico realizados durante el año,**
administrativo durante el	total actos académicos	**detallados por carrera y clasificados por:**
año.	realizados durante el año,	**a) Proyectos con patrocinio externo.**
	detallados por carrera y	**b) Proyectos con recursos de la UNAH/Centro**

Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
	clasificados por:	**Regional.**
	a) Conferencias.	
	b) Cursos.	
	c) Diplomados.	
	d) Seminarios.	
	e) Talleres.	
	f) Otros.	
	Total, secciones por	**Listado de proyectos de investigación o de**
	asignatura y por carrera,	**desarrollo para la industria y los servicios,**
	impartidas por los docentes	**realizados durante el año, detallados por**
	durante el año.	**carrera.**
	Total, personal administrativo	**Índices académicos del Centro Regional**
	activo en el año.	**Universitario, detallados por carrera.**
	Listado de	**Listado de convenios de servicio programados a**
	carreras/programas activos	**realizar en el año y convenios de servicio**
	que ofrece el Centro	**realizados durante el año, detallado por carrera.**
	Regional (Licenciaturas,	
	Técnicos, Especialidades,	
	Maestrías, Doctorados),	
	detallando la duración en	
	años de cada carrera según	
	plan de estudios.	
	Total, de estudiantes becados durante el año, detallado por carrera.	**Total, de horas de consulta o asesoría académica brindadas durante el año, detallado por carreras.**

Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
	Total, libros prestados (para uso en biblioteca, domicilio, interbibliotecario, u otra modalidad) durante el año.	**Listado de estudiantes de primer ingreso en el año, que no se matricularon en el siguiente año, detallado por carrera. En su defecto, proporcionar listado de estudiantes de primer ingreso del año (Detallando nombres, números de cuenta, carrera y período de ingreso).**

Fuente: elaboración propia.

Anexo G: Glosario

ABD_CURLP Listado de estudiantes no se matricularon un año después de haber ingresado, detallado por carrera. En su defecto, detallando nombres, números de cuenta, carrera y período de ingreso.

CAA_CURLP Total, de programas académicos realizado por año, detallados por carrera y clasificados por: conferencias, cursos, diplomados y seminarios.

CCR_CURLP Listado de convenios de servicio programados a realizar en el año detallado por carrera.

CE Capital Estructural
CH Capital Humano
CI Capital Intelectual

CPI_CURLP Listado de proyectos de investigación programados a finalizar en el año y proyectos de investigación finalizados durante el año, detallados por carrera.

CR Capital Relacional

CSA_CURLP Total, secciones por asignatura y por carrera, impartidas por los docentes durante el año.

CURLP Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico

DC_CURLP Cupos por carrera en cada período académico finalizado en el año, distribuido por cantidad de estudiantes que aprobaron las asignaturas matriculadas, cantidad de estudiantes que reprobaron las asignaturas matriculadas y cantidad de estudiantes que abandonaron las asignaturas matriculadas.

DEP_CURLP Listado de estudiantes que terminaron todas sus asignaturas según programa de estudio durante el año, definido por: nombre, cuenta del estudiante, carrera, año y período de ingreso a la UNAH, año y período de finalización de su programa de estudio.

DICIHT Dirección de investigación científica humanística y tecnológica
DIPP Dirección de Ingreso Permanencia y Promoción

DIVUS Dirección de vinculación universidad sociedad

DJL_CURLP Número de docentes que durante el año labora o ha laborado bajo las siguientes modalidades dedicación exclusiva, a tiempo completo, a medio tiempo y por hora.

EB_CURLP Total, de estudiantes becados durante el año, detallado por carrera.

EG_CURLP Total, de estudiantes graduados durante el año, detallado por carrera.

EUROFORUM Centro Europeo para el Desarrollo de Empresas

GCGestión del conocimiento

HCAA_CURLP Total, de horas de consulta o asesoría académica brindadas durante el año, detallado por carreras.

HCD_CURLP Cantidad de horas de capacitación recibidas por el personal docente durante el año.

IA_CURLP Índices académicos del Centro Regional Universitario, detallados por carrera.

INTELECT Modelo que responde al interés concreto, de medir el capital intelectual.

IPDS Instituto de profesionalización y superación docente

LPU_CURLP Total, de libros prestados (para uso en biblioteca, domicilio, interbibliotecario, u otra modalidad) durante el año.

OA_CURLP Listado de carreras y programas activos que ofrece el Centro Regional (Licenciaturas, Técnicos, Especialidades, Maestrías, Doctorados), detallando la duración en años de cada carrera según plan de estudios.

PA_CURLP Total, de personal administrativo activo por año

PC_CURLP Cantidad de equipo de cómputo programado a adquirir durante el año y cantidad de equipo de cómputo nuevo adquirido durante el año.

PCRC_CURLP Cantidad de actividades coordinadas por el CURLP por año detallados por carrera.

PD_CURLP Total, del personal docente activo durante el año

PDCCE_CURLP Cantidad de docentes que durante el año participan o que ha participado en cuerpos colegiados, labores directivas y de coordinación, comisiones especiales

PDE_CURLP Número de docentes activos con formación a nivel de Licenciatura, Maestría o Doctorado.

PDVI_ Número de docentes activos que durante el año están participando o ha participado en proyectos de investigación, vinculación.

PEA_CURLP Listado de planes de estudio modificados o actualizados en los últimos 5 años, detallado por la carrera a la que corresponde el plan y el año de modificación/ actualización.

PGPI+D+A_CURLP1 proyectos de investigación o de desarrollo tecnológico realizados durante el año, detallados por carrera y clasificados por: patrocinio externo o con recursos de la UNAH/Centro Regional.

PGPI+D+A_CURLP2 Listado de proyectos de investigación o de desarrollo para la industria y los servicios, realizados durante el año, detallados por carrera.

SEDI Secretaría Ejecutiva de Desarrollo Institucional

SEDP Secretaría de Desarrollo de Personal

TE_CURLP Matrícula total detallada por carrera enumerando la cantidad total de estudiantes matriculados por período académico finalizado en el año, y cantidad total de estudiantes matriculados por período académico vigente en el año.

UNAH Universidad Nacional Autónoma de Honduras

USURI_CURLP Cantidad de estudiantes y personal docente registrado el sistema bibliotecario del centro regional durante el año.

VRA Vicerrectoría Académica

Anexo H: Descripción de indicadores del CURLP
Tabla

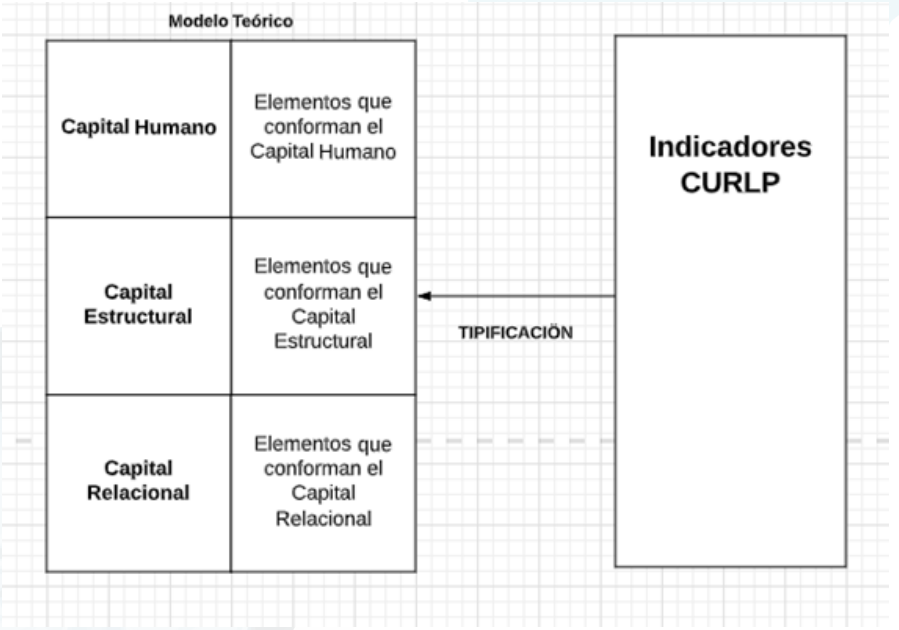
Descripción
Listado de estudiantes que no se matricularon un año después de haber ingresado, detallado por carrera. En su defecto, detallando nombres, números de cuenta, carrera y período de ingreso.
Cantidad de becas otorgadas al personal docente y administrativo durante el año.
Total, de programas académicos realizado por año y realizados por año, detallados por carrera y clasificados por: conferencias, cursos, diplomados y seminarios.
Listado de convenios de servicio programados a realizar en el año detallado por carrera.
Listado de proyectos de investigación programados a finalizar en el año y proyectos de investigación finalizados durante el año, detallados por carrera.
Total, secciones por asignatura y por carrera, impartidas por los docentes durante el año.
Cupos por carrera en cada período académico finalizado en el año, distribuido por cantidad de estudiantes que aprobaron las asignaturas matriculadas, cantidad de estudiantes que reprobaron las asignaturas matriculadas y cantidad de estudiantes que abandonaron las asignaturas matriculadas.
Listado de estudiantes que terminaron todas sus asignaturas según programa de estudio durante el año, definido por: nombre, cuenta del estudiante, carrera, año y período de ingreso a la UNAH, año y período de finalización de su programa de estudio.

Descripción
Número de docentes que durante el año labora o ha laborado bajo las siguientes modalidades dedicación exclusiva, a tiempo completo, a medio tiempo y por hora.
Total, de estudiantes becados durante el año, detallado por carrera.
Total, de estudiantes graduados durante el año, detallado por carrera.
Descripción
Total, de horas de consulta o asesoría académica brindadas durante el año, detallado por carreras.
Cantidad de horas de capacitación recibidas por el personal docente durante el año.
Índices académicos del Centro Regional Universitario, detallados por carrera.
Total, de libros prestados (para uso en biblioteca, domicilio, interbibliotecario, u otra modalidad) durante el año.
Listado de carreras y programas activos que ofrece el Centro Regional (Licenciaturas, Técnicos, Especialidades, Maestrías, Doctorados), detallando la duración en años de cada carrera según plan de estudios.
Total, del personal administrativo activo por año.
Cantidad de equipo de cómputo programado a adquirir durante el año y cantidad de equipo de cómputo nuevo adquirido durante el año.
Cantidad de actividades coordinadas por el CURLP por año detallados por carrera
Total, del personal docente activo durante el año
Cantidad de docentes que durante el año participan o que ha participado en cuerpos colegiados, labores directivas y de coordinación, comisiones especiales
Número de docentes activos con formación a nivel de Licenciatura, Maestría o Doctorado.
Número de docentes activos que durante el año están participando o ha participado en proyectos de investigación, vinculación.
Listado de planes de estudio modificados o actualizados en los últimos cinco años, detallado por la carrera a la que corresponde el plan y el año de modificación/actualización.

Descripción
Proyectos de investigación o de desarrollo tecnológico realizados durante el año, detallados por carrera y clasificados por: patrocinio externo o con recursos de la UNAH/Centro Regional.
Descripción
Listado de proyectos de investigación o de desarrollo para la industria y los servicios, realizados durante el año, detallados por carrera.
Matrícula total detallada por carrera enumerando la cantidad total de estudiantes matriculados por período académico finalizado en el año, y cantidad total de estudiantes matriculados por período académico vigente en el año.
Cantidad de estudiantes y personal docente registrado el sistema bibliotecario del centro regional durante el año.

Fuente: elaboración propia

Anexo I: formulación y estructura del modelo de medición real del Centro partiendo de la vinculación del modelo teórico
Ilustración



Fuente: elaboración propia.

GUÍA METODOLÓGICA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

METHODOLOGICAL GUIDE FOR IMPACT EVALUATION OF RESEARCH AND EXTENSION PROJECTS

Edgardo Jiménez Martínez
https://orcid.org/0000-0003-1086-7380}
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Fernando Mendoza Jara
https://orcid.org/0000-0003-1107-5748
Universidad Nacional Agraria (UNA)

Resumen

La Universidad Nacional Agraria (UNA), con el fin de asegurar la ejecución de sus estrategias de investigación, innovación y extensión universitaria declaradas en el plan estratégico institucional PEI, 2017-2021, fomenta y ejecuta la investigación científica, la innovación y la extensión universitaria, con el fin de generar nuevos conocimientos y mejorar las capacidades humanas en pro del desarrollo sostenible del sector agrario de Nicaragua, asumiendo la responsabilidad de integrar la agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenibles (ODS), aprobada en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas. En el contexto actual de la gestión de proyectos de investigación, desarrollo y extensión universitaria, se hace necesario disponer de herramientas para monitorear y evaluar el avance y el desempeño de los proyectos, así como sus resultados y el impacto en la sociedad. La universidad nacional agraria dispone de un presupuesto para investigación y diferentes recursos gestionados por docentes a lo externo que se emplean para desarrollar la investigación, pero aún es muy poco lo que se conoce del efecto que generan los proyectos de investigación y extensión que impulsan cada año las diferentes unidades académicas. De acuerdo a lo anterior, este documento representa una guía metodológica de evaluación de impacto de los proyectos de investigación y de extensión, la que se ha diseñado con base en la comprensión de la naturaleza dinámica de la I+E y las características particulares de nuestra universidad. El objetivo general de este documento es establecer un marco procedimental para la evaluación del impacto de los proyectos de investigación y extensión que ejecutan los miembros de la comunidad universitaria de la UNA. La estructura de evaluación de impacto implica evaluar criterios objetivos agrupados en tres dimensiones de análisis: la académica, la socio-ambiental y la económica, lo que además permite, de ser necesario, hacer una evaluación global de impacto ponderando entre estas tres dimensiones. La presente guía metodológica trae consigo los siguientes beneficios, identificar los beneficios generados por los proyectos de investigación y de extensión universitaria, conocer los alcances más destacados de las investigaciones y acciones de extensión de la UNA, satisfacer las exigencias de los indicadores de las instancias relacionadas con la evaluación de la calidad de la educación superior (e.g., el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, CNEA) en los ámbitos de I+E y adoptar medidas estratégicas de mejora continua para fortalecer los procesos de I+E.

Palabras clave: calidad, gestión de proyectos, monitorear, marco procedimental

Abstract

The National Agrarian University (UNA), in order to ensure the implementation of its research, innovation and university extension strategies declared in the institutional strategic plan PEI, 2017-2021, promotes and implements scientific research, innovation and university extension, in order to generate new knowledge and improve human capacities for the sustainable development of the agrarian sector in Nicaragua, assuming the responsibility of integrating the 2030 agenda and the Sustainable Development Goals (SDGs), approved in 2015 by the United Nations General Assembly. In the current context of research, development and university extension project management, it is necessary to have tools to monitor and evaluate the progress and performance of projects, as well as their results and impact on society. The National Agrarian University has a budget for research and different resources externally managed by teachers that are used to develop research, but there is still very little known about the effect generated by research and extension projects promoted each year by the different academic units. Accordingly, this document represents a methodological guide for evaluating the impact of research and extension projects, which has been designed based on an understanding of the dynamic nature of R&E and the particular characteristics of our university. The general objective of this document is to establish a procedural framework for the evaluation of the impact of research and extension projects carried out by members of the UNA university community. The impact evaluation structure involves evaluating objective criteria grouped into three dimensions of analysis: academic, socio-environmental and economic, which also allows, if necessary, to make an overall impact evaluation by weighting among these three dimensions. This methodological guide brings the following benefits: to identify the benefits generated by research and university extension projects, to know the most outstanding scopes of research and extension actions of the UNA, to satisfy the requirements of the indicators of the instances related to the evaluation of the quality of higher education (e.g., the National Council of Evaluation and Accreditation, CNEA) in the areas of R&E and to adopt strategic measures of continuous improvement to strengthen the R&E processes.

Keywords: quality, project management, monitoring, procedural framework.

Introducción

El desarrollo de un proyecto de Investigación y/o Extensión (I+E) trae consigo el uso de un sinnúmero de recursos: humanos (e.g., investigadores, técnicos de laboratorio, estudiantes de grado y posgrado y pasantes), materiales (e.g., insumos, herramientas y equipos de laboratorio), financieros (e.g., inversiones en salarios, becas e infraestructura) e intangibles (e.g., capacidad y dedicación de todas las personas involucradas en el proceso de desarrollo del proyecto).

Todas las universidades públicas ven la fuente de estos recursos principalmente en el erario, por lo que se entiende que pertenecen a la sociedad. Es por lo anterior que la evaluación del impacto de los resultados de los proyectos de I+E es una tarea altamente necesaria y justificada, pues de otra manera no se puede cuantificar qué tan bien están siendo utilizados esos recursos y cómo y en qué medida están siendo regresados a la sociedad.

Tradicionalmente, se priorizaba los aspectos bibliométricos en la evaluación de impacto, considerando que lo más destacado de la producción de las universidades son las publicaciones y las citas a publicaciones. Hoy en día el concepto de impacto está más dinamizado y es por ello que también se estudia, por ejemplo, el efecto, beneficio o contribución a la economía, la sociedad, cultura, políticas públicas, la salud, medioambiente, etc.

Esta nueva tendencia hacia la evaluación de un impacto más integrador, impone retos para el desarrollo de mecanismos de medición más amplios y eficientes, que permitan de forma objetiva valorar la incidencia de un proyecto I+E en diferentes aristas o dimensiones.

De acuerdo a lo anterior, este documento representa una guía metodológica de evaluación de impacto de los proyectos de Investigación y de Extensión, la que se ha diseñado con base en la comprensión de la naturaleza dinámica de la I+E y las características particulares de las universidades nacionales. La estructura de evaluación de impacto implica evaluar criterios objetivos agrupados en tres dimensiones de análisis: la académica, la socio-ambiental y la económica, lo que además permite, de ser necesario, hacer una evaluación global de impacto ponderando de estas tres dimensiones.

Se considera que la aplicación de la presente guía metodológica trae consigo los siguientes beneficios:

- Identificar los beneficios generados por los proyectos de Investigación y los proyectos de Extensión universitaria.

- Conocer los alcances más destacados de las investigaciones y acciones de extensión de la UNA.

- Satisfacer las exigencias de los indicadores de las instancias relacionadas con la evaluación de la calidad de la educación superior (e.g., el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, CNEA) en los ámbitos de I+E.

- Adoptar medidas estratégicas de mejora continua para fortalecer los procesos de I+E.

Desarrollo

- Descripción del proceso de evaluación

Para la evaluación de los proyectos de investigación y extensión de la UNA, se propone el Índice de Impacto Global (IIG), el cual considera 3 dimensiones de evaluación: la académica, la socio-ambiental y la económica. Lo anterior da origen a la aparición de tres sub-índices de evaluación, el Índice de Impacto Académico (IIA), el Índice de Impacto Socio-ambiental (IISA) y el Índice de Impacto Económico (IIE), de forma tal que el IIG resulta de una ponderación de los tres anteriores.

Cada uno de los sub-índices de evaluación resulta a su vez de la ponderación de criterios de evaluación, y cada criterio recibe una puntuación de acuerdo a resultados particulares del proyecto. En conclusión, la estructura general del proceso de evaluación implica calificar al proyecto en cada criterio, posteriormente ponderar los criterios para obtener los sub-índices y finalmente ponderar los sub-índices para obtener el Índice de Impacto Global (IIG) del proyecto.

El IIG representa la evaluación más completa que se pudiera hacer a un proyecto, sin embargo, en muchos casos, dada la naturaleza, alcance y objetivos planificados de un proyecto, la valoración del impacto puede concentrarse en solamente uno o dos de los sub-índices.

La determinación de los pesos ponderados para cada criterio (a fin de calcular cada sub-índice), al igual que los pesos ponderados de cada sub-índice (a fin de calcular el IIG), es un procedimiento que se detalla

en la siguiente sección.
- Etapas del proceso de evaluación de impacto

El proceso para la evaluación de impacto de un proyecto de investigación o de extensión de la UNA se puede resumir de forma simplificada en dos grandes etapas (Fig. 1); etapa preparatoria y la etapa de ejecución. A su vez, cada etapa se ha desglosado en una serie de actividades técnicas.

• Etapa preparatoria

Esta etapa incluye las actividades vinculadas a la organización de todas las condiciones previas a la evaluación (selección del proyecto a evaluar, conformación del equipo evaluador, definición de los criterios a evaluar, selección de pesos ponderados y definición de base de cálculo, elaboración de instrumentos y la planificación de la recolección de datos).

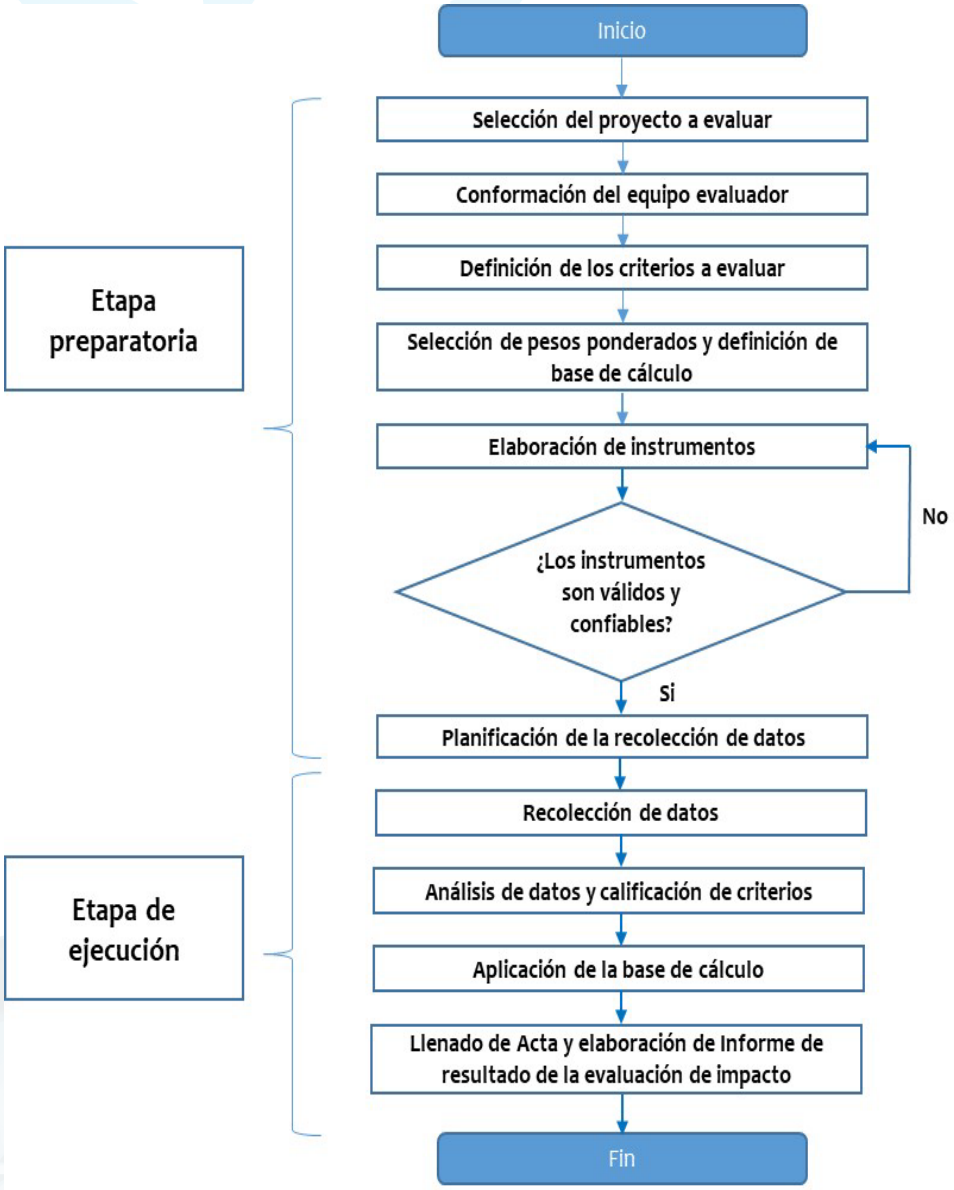
• Etapa de ejecución

Esta etapa incluye la aplicación de los instrumentos de recolección de datos que fueron diseñados en la etapa anterior y el cálculo de todos los índices de impacto, hasta finalmente llenar un acta de resultado de la evaluación.

• Esquema gráfico del proceso de evaluación de impacto

La Figura 1 resume gráficamente el marco procedimental para la evaluación del impacto de los proyectos de I+E:

Fig. 1. Diagrama de flujo del proceso de evaluación de impacto.



• Selección del proyecto a evaluar

El titular de cualquier unidad puede seleccionar cualquier proyecto de investigación o extensión para aplicar el presente proceso de evaluación de impacto. Para ello se debe contar con el expediente de informe de cierre del proyecto, que incluya la siguiente información.

- Información general del proyecto: título de proyecto, información del responsable del proyecto, fecha de realización del proyecto, datos de la zona donde se implementó el proyecto (si aplica).

- La mayor cantidad de evidencias posibles de resultados más destacados del proyecto desde el punto de vista académico, socio-ambiental y económico.

- Conformación del equipo evaluador

El titular de la unidad interesada en la evaluación designará un equipo evaluador, el cual estará integrado al menos por los siguientes miembros:

- Un evaluador coordinador, cuyas funciones son principalmente: responsable de coordinar las sesiones de evaluación, crear y administrar el expediente de evaluación, elevar ante el titular de la unidad académica interesada los requerimientos para el desarrollo del proceso de evaluación, planificar las acciones y estrategias a desarrollar para la evaluación, y participar en la evaluación de cada uno de los criterios de impacto seleccionados.

- Un evaluador secretario, cuyas funciones son principalmente: el llenado de todos documentos que se generen del proceso de evaluación (Acta de evaluación de impacto, Informe de resultados de la evaluación, Instrumento de base de cálculo del procedimiento de evaluación y todos los Instrumentos de sistematización de información) y participar en la evaluación de cada uno de los criterios de impacto seleccionados.

- Un evaluador en carácter de especialista invitado, experto en la temática abordada en el proyecto de investigación o extensión. Si por la especificidad del proyecto, en la UNA no hay un experto en la temática, se deberá invitar a un especialista externo con comprobada experiencia en el campo.

El responsable de la ejecución del proyecto puede ser contactado para entregar información necesaria para la evaluación en caso de ser necesario. Pero de ninguna forma es parte del equipo evaluador, ni tiene acceso a los instrumentos y resultados intermedios del proceso de evaluación.

• Definición de los criterios a evaluar

La evaluación de impacto implica la revisión de tres dimensiones. A continuación, se explica cada uno de los criterios a considerar.

- Dimensión académica:

Para la evaluación se debe seleccionar de entre los criterios mostrados en la Tabla 1. Aquellos criterios que tengan un asterisco como superíndice son criterios de evaluación obligatorio, los demás están sugeridos y pueden no ser tomados en cuenta.

Tabla 1. Criterios de evaluación académicos

Criterio	Acrónimo
Publicación*	PUB
Citación	CIT
Ponencia*	PON
Colaboración*	COL
Formación*	FOR
Apoyo a la docencia*	DOC
Programas académicos	PRO

a. Publicación (PUB): se refiere a la divulgación escrita (impresa o no) de los resultados del proyecto a través de medios con rigurosidad académica (no incluidas las notas o reseñas de divulgación). El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de publicación con mayor prioridad alcanzada por la publicación más destacada derivada del proyecto (Tabla 2, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de las demás publicaciones derivadas del proyecto (Tabla 2, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de publicaciones derivadas del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 1. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de publicación

Orden de prioridad	Categoría de publicación	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	Revistas indexadas en el JCR	0.95	---
2	Revistas indexadas con revisión por pares	0.7	0.1
3	Libros o capítulos de libros	0.7	0.1
4	Memorias de congresos con casa editorial e ISBN	0.5	0.1
5	Memorias de congreso	0.4	0.05
6	Revistas académicas de divulgación	0.3	0.05
7	Otro	0.1	---

Nota: En el criterio PUB no se toma en cuenta la cantidad de productos alcanzados por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

Ejemplo 1: Después del cierre del proyecto "X" se sabe que directamente de sus resultados se publicó 1 artículo en Revista académica de divulgación, 3 artículos en Memorias de congresos con casa editorial e ISBN, 2 libros y 1 nota en el periódico local.

De la Tabla 2 se sabe que los productos que alcanzan la categoría de publicación con mayor prioridad son los 2 libros, de lo anterior la puntuación base es 0.7. Las demás publicaciones, exceptuando la nota del periódico local (medio sin rigurosidad académica), contribuyen a la puntuación complementaria de la siguiente forma: 0.05 por el artículo en Revista académica de divulgación y 0.1 por los 3 artículos en Memorias de congresos con casa editorial e ISBN. Totalizando, PUB = 0.7 + 0.05 + 0.1 = 0.85.

b. Citación (CIT): se refiere a la cita bibliográfica de publicaciones derivadas del proyecto en medios escritos (impresos o no) con rigurosidad académica (no incluidas las notas o reseñas de divulgación). El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos.

En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de citación con mayor prioridad alcanzada por cualquier publicación derivada del proyecto (Tabla 3, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de las demás citas derivadas de las publicaciones del proyecto (Tabla 3, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de citas derivadas del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 2. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de citación

Orden de prioridad	Categoría de citación	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	Citado por revistas Indexadas en el JCR	0.95	---
2	Citado por revistas Indexadas con revisión por pares	0.7	0.1
3	Citado por libros o capítulos de libros	0.7	0.1
4	Citado por memorias de congresos con casa editorial e ISBN	0.5	0.1
5	Citado por memorias de congreso	0.4	0.05
6	Citado por revistas académicas de divulgación	0.3	0.05
7	Citado por otro	0.1	---

Nota: En el criterio CIT no se toma en cuenta la cantidad de citas alcanzados por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

Ejemplo 2: Después del cierre del proyecto "X" las publicaciones con rigurosidad académica obtenidas fueron citadas por 4 artículos pertenecientes a Revistas indexadas dentro del JCR y 2 trabajos de tesis publicados en la web de una Universidad. De la Tabla 3 se sabe que la categoría de citación más prioritaria alcanzada la conforman los 4 artículos pertenecientes a Revistas indexadas dentro del JCR, de lo anterior la puntuación base es 0.95. Las citas en los 2 trabajos de tesis publicados en la web de una Universidad no generan puntuación complementaria. Totalizando, CIT = 0.95.

c. Ponencia (PON): se refiere a la presentación de resultados del proyecto en eventos académicos, por ejemplo: congresos, simposios, etc. El valor de este crite-

rio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de ponencia con mayor prioridad alcanzada por cualquier ponencia derivada del proyecto (Tabla 4, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de las demás ponencias derivadas del proyecto (Tabla 4, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de ponencias derivadas del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 3. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de ponencia

Orden de prioridad	Categoría de ponencia	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	Ponencia en evento internacional	0.9	---
2	Ponencia en evento nacional	0.6	0.1
3	Ponencia en evento local	0.4	0.1
4	Ponencia en evento institucional	0.1	--

Notas: La internacionalidad de un evento viene dada por características del mismo, no por el hecho de ser un evento fuera del territorio de residencia del proyecto. En el criterio PON no se toma en cuenta la cantidad de ponencias hechas por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

Ejemplo 3: El proyecto "X" desarrollado en Nicaragua permitió la presentación de algunos resultados preliminares en el "3er Congreso Nacional de Ingeniería Civil y Arquitectura" organizado en Bolivia. Pese a que el evento se desarrolló fuera del territorio de Nicaragua, éste es Nacional, de lo anterior, según la Tabla 4, la categoría de ponencia más prioritaria alcanzada está dada por la ponencia en evento nacional, por lo tanto, la puntuación base es 0.6. Dado que no existe otro producto reportado, PON = 0.6.

d.Colaboración (COL): se refiere al ámbito del establecimiento o fortalecimiento de colaboración (unilateral o bilateral) de cualquier tipo: intercambio académico, financiamiento, asistencia técnica, transferencia de tecnología, etc., con entidades públicas o privadas. El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de colaboración con mayor prioridad alcanzada por cualquier colaboración derivada del proyecto (Tabla 5, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de las demás colaboraciones derivadas del proyecto (Tabla 5, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de colaboraciones derivadas del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 4. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de colaboración

Orden de prioridad	Categoría de colaboración	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	Colaboración Internacional	0.9	---
2	Colaboración Nacional	0.6	0.1
3	Colaboración Local	0.4	0.1
4	Colaboración Interinstitucional	0.1	--

Nota: En el criterio COL no se toma en cuenta la cantidad de colaboraciones hechas por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

e.Formación (FOR): Se refiere a la formación y graduación de talento humano que participó en la ejecución del proyecto. El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de formación con mayor prioridad alcanzada por cualquier talento humano cuya formación se asocie a la ejecución proyecto (Tabla 6, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a las demás categorías de formación alcanzadas con la ejecución del proyecto (Tabla 6, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de procesos formativos derivadas del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 5. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de formación

Orden de prioridad	Categoría de formación	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	Formación a nivel de doctorado	0.9	---
2	Formación a nivel de maestría	0.7	0.1
3	Formación a nivel de especialidad	0.6	0.05
4	Formación a nivel de licenciatura o equivalente	0.5	0.05
5	Formación a nivel técnico	0.1	---

Nota: En el criterio FOR no se toma en cuenta la cantidad de personas formadas por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

f. Apoyo a la docencia (DOC): se refiere a la incorporación de los resultados del proyecto a la práctica docente. El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de apoyo a la docencia con mayor prioridad alcanzada por cualquier expresión de apoyo a la docencia que se derive del proyecto (Tabla 7, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de las demás expresiones de apoyo a la docencia que se deriven del proyecto (Tabla 7, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de apoyo a la docencia producto del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 6. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de apoyo a la docencia

Orden de prioridad	Categoría de apoyo a la docencia	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	A nivel de posgrado	0.9	---
2	A nivel de grado	0.5	0.1
3	A nivel técnico	0.1	---

Nota: En el criterio DOC no se toma en cuenta la cantidad de expresiones de apoyo a la docencia por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

g.Programas académicos (PRO): se refiere a la generación de programas de formación de talento humano. El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima en dos momentos. En el primer momento se asigna una puntuación base asociada a la categoría de programas académicos con mayor prioridad alcanzada por cualquier programa académico derivado del proyecto (Tabla 8, columna 3). En el segundo momento a la puntuación base se le adiciona una puntuación complementaria asociada a la categoría de los demás programas académicos que

se deriven del proyecto (Tabla 8, columna 4). Si la sumatoria de la puntuación base y la puntuación complementaria supera la unidad, la puntuación obtenida se considera la unidad. Si no hay registro de generación de programas académicos derivados del proyecto, el valor de este criterio es cero.

Tabla 7. Puntuación base y complementaria asociada a las categorías de programas académicos

Orden de prioridad	Categoría de programas académicos	Puntuación Base	Puntuación complementaria
1	A nivel de posgrado	0.9	---
2	A nivel de grado	0.5	0.1
3	A nivel técnico	0.1	---

Nota: En el criterio PRO no se toma en cuenta la cantidad de programas de formación por categoría, pero si la cantidad de categorías alcanzadas y su importancia o prioridad.

- Dimensión socio-ambiental:

Para la evaluación se debe seleccionar de entre los criterios mostrados en la Tabla 9. Aquellos criterios que tengan un asterisco como superíndice son criterios de evaluación obligatorio, los demás están sugeridos y pueden no ser tomados en cuenta.

Tabla 8. Criterios de Evaluación socio-ambiental

Criterio	Acrónimo
Solución de problema*	SOL
Cobertura de beneficiados o usuarios*	COB
Alcance de los resultados*	ALR
Percepción*	PER
Transferencia tecnológica y/o generación de capacidades*	TRAN
Legislación	LEG
Ambiente	AMB

a.Solución de problema (SOL): se refiere a la solución de algún problema real (agrícola, pecuario, forestal, de seguridad alimentaria y nutricional, económico, tecnológico, medioambiental, de recursos naturales o de cualquier otra índole afín al quehacer en la UNA) experimentado o evitado al grupo meta al que se dirigió el proyecto. El valor de ese criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 10 el nivel de solución o prevención de un problema.

Tabla 9. Puntuación asociada al criterio solución de problema

Nivel de solución o prevención de un problema.	Puntuación
Definitivamente si	1
Medianamente	0.6
Escasamente	0.3
Nulamente	0

b.Cobertura de beneficiados o usuarios (COB): se refiere al alcance en cobertura de beneficiados o usuarios respecto al grupo meta al que se dirigió el proyecto.

El valor de ese criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 11 el nivel de cobertura de beneficiados

Tabla 10: Puntuación asociada al criterio cobertura de beneficiados o usuarios

Nivel de cobertura de beneficiarios	Puntuación
Total	1
Mediana	0.6
Escasa	0.3
Nula	0

c.Alcance de los resultados (ALR): se refiere al máximo alcance de beneficiarios o usuarios derivado de los resultados del proyecto. El valor de ese criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 12 el máximo alcance obtenido por el proyecto.

Tabla 11. Puntuación asociada al criterio alcance de los resultados

Máximo alcance obtenido por el proyecto	Puntuación
Internacional	1
Nacional	0.6
Local	0.3
Institucional	0.1
Nulo	0

d. Percepción (PER): se refiere al nivel de comprensión del grupo meta al que se dirigió el proyecto referente a los beneficios derivados del mismo desde el punto de vista agrícola, pecuario, forestal, de seguridad alimentaria y nutricional, económico, tecnológico, medioambiental, de recursos naturales o de cualquier otra índole afín al quehacer en la UNA. El valor de ese criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 13 el nivel de percepción del grupo meta al que se dirigió el proyecto acerca de los beneficios obtenidos.

Tabla 12. Puntuación asociada al criterio percepción

Nivel de percepción de los beneficios del proyecto	Puntuación
Muy alto	1
Alto	0.6
Medio	0.3
Mínimo	0.1
Nulo	0

e.Transferencia tecnológica y/o generación de capacidades (TRAN): se refiere al nivel de apropiación de alguna tecnología o técnica transferida para la mejora de procesos, productos, etc., o bien de asimilación de capacidades generadas desde el punto de vista agrícola, pecuario, forestal, de seguridad alimentaria y nutricional, económico, tecnológico, medioambiental, de recursos naturales o de cualquier otra índole afín al quehacer en la UNA. El valor de ese criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 14 el nivel de apropiación de la tecnología transferida o capacidades generadas.

Tabla 13. Puntuación asociada al criterio transferencia tecnológica y/o generación de capacidades

Nivel de apropiación de la tecnología transferida o capacidades generadas	Puntuación
Muy alto	1
Alto	0.6
Medio	0.3
Mínimo	0.1
Nulo	0

f. Legislación (LEG): se refiere a si el proyecto implicó o motivó la creación o reforma de alguna ley, ordenanza o cualquier otra forma de política pública relacionada a los temas agrícola, pecuario, forestal, de seguridad alimentaria y nutricional, económico, tecnológico, medioambiental, de recursos naturales o de cualquier otra índole afín al quehacer en la UNA. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 15). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias de la creación o reforma de alguna ley, ordenanza o cualquier otra forma de política pública, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 14. Puntuación asociada al criterio legislación

Creación o reforma de alguna ley, ordenanza o cualquier otra forma de política pública	Puntuación
Si	1
No	0

g. Ambiente (AMB): se refiere a grado en que las acciones del proyecto generaron o potencialmente generarán un efecto positivo en el medioambiente y el uso de los recursos naturales. El valor de este criterio está entre cero y uno, y se estima cuando posterior a la recolección y análisis de datos, el equipo evaluador juzga según la puntuación de la Tabla 16 el nivel de beneficios ambientales derivados del proyecto.

Tabla 15. Puntuación asociada al criterio ambiente

Nivel de beneficios ambientales derivados del proyecto	Puntuación
Muy alto	1
Alto	0.6
Medio	0.3
Mínimo	0.1
Nulo	0

- Dimensión económica:

Para la evaluación se debe seleccionar de entre los criterios mostrados en la Tabla 17. Aquellos criterios que tengan un asterisco como superíndice son criterios de evaluación obligatorio, los demás están sugeridos y pueden no ser tomados en cuenta.

Tabla 16. Criterios de evaluación económica

Criterio	Acrónimo
Financiamiento institucional	FINI
Financiamiento externo	FINE
Infraestructura y equipamiento*	INFRA
Beneficios monetarios*	BEN
Emprendimiento*	EM
Fortalecimiento de empresa o unidad de negocio*	FORT
Empleo*	EMP

a. Financiamiento institucional (FINI): se refiere a si el proyecto implicó aporte económico por parte de la institución o unidad ejecutora del proyecto. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 18). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias del aporte de fondos por parte de la institución o unidad ejecutora, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 17. Puntuación asociada al criterio financiamiento institucional

Aporte económico por parte de la institución o unidad ejecutora	Puntuación
Si	1
No	0

b.Financiamiento externo (FINE): se refiere a si el proyecto implicó aporte económico por parte de alguna institución, nacional o internacional, publica a privada, distinta a la ejecutora del proyecto. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 19). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias del aporte de fondos por parte de alguna institución distinta a la ejecutora del proyecto, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 18. Puntuación asociada al criterio financiamiento externo

Aporte económico por parte de alguna institución distinta a la ejecutora del proyecto	Puntuación
Si	1
No	0

c.Infraestructura y equipamiento (INFRA): se refiere a si a través de la ejecución o resultados del proyecto se realizó inversión o mejora en infraestructura y equipamiento para la institución o unidad ejecutora del proyecto, o bien para algún grupo o sector de la sociedad. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 20). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias de inversión en infraestructura y equipamiento, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 19. Puntuación asociada al criterio infraestructura y equipamiento

Inversión en infraestructura y equipamiento	Puntuación
Si	1
No	0

d. Beneficios monetarios (BEN): se refiere a si el proyecto implicó la generación de beneficios económicos para la institución o unidad ejecutora del proyecto, o bien para algún grupo o sector de la sociedad. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 21). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias de generación de beneficios económicos, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 20. Puntuación asociada al criterio beneficios monetarios

Beneficios monetarios para la unidad ejecutora	Puntuación
Si	1
No	0

e. Emprendimiento (EM): se refiere a si el proyecto dio origen al desarrollo de un emprendimiento por parte de la institución o unidad ejecutora del proyecto, o bien por parte de algún grupo o sector de la sociedad. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 22). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias de generación de emprendimientos, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 21. Puntuación asociada al criterio emprendimiento

Generación de emprendimientos	Puntuación
Si	1
No	0

f. Fortalecimiento de empresa o unidad de negocio (FORT): se refiere a si el proyecto implicó el fortalecimiento (en infraestructura, capital humano, etc.) de alguna empresa o unidad de negocio en su capacidad para generar recursos económicos. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 23). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias del fortalecimiento de una empresa o unidad de negocios, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 22. Puntuación asociada al criterio fortalecimiento de empresa o unidad de negocio

Orden de prioridad	Fortalecimiento de empresa o unidad de negocio	Puntuación
1	Si	1
2	No	0

g. Empleo **(EMP)** se refiere a si el proyecto implicó la generación de empleos para la institución o unidad ejecutora del proyecto, o bien para algún grupo o sector de la sociedad. El valor de ese criterio es cero o uno (Tabla 24). Se asigna la calificación de uno cuando posterior a la recolección de datos el equipo evaluador encuentra evidencias de la generación de empleos, de lo contrario se asigna cero.

Tabla 14. Puntuación asociada al criterio empleo

Orden de prioridad	¿El proyecto implicó la generación de empleos para la institución o unidad ejecutora del proyecto, o bien para algún grupo o sector de la sociedad?	Puntuación
1	Si	1
2	No	0

Conclusiones

- Para facilitar la aplicación de este procedimiento de evaluación de impacto es recomendable que, desde el proceso de formulación del proyecto, la unidad ejecutora distinga la orientación de alcances y objetivos del proyecto asociándolo o perfilándolo con al menos una de las dimensiones de evaluación (académica, socio-ambiental y económica). De esta forma el grupo evaluador orientará la evaluación de una manera más adecuada a la naturaleza del proyecto.

- Es altamente recomendable hacer todas las modificaciones pertinentes a los formatos y requerimientos de cierre de proyecto de cara a contar con la mayor cantidad de evidencias posibles para la aplicación más eficiente de este procedimiento de evaluación de impacto.

- El expediente de evaluación de impacto de un proyecto estará integrado por: (i) el Acta de evaluación de impacto de proyecto, (ii) el Instrumento de base de cálculo del procedimiento de evaluación de impacto, (iii) todos los instrumentos de sistematización de la información utilizados y de ser posible (iv) todas las evidencias utilizadas para la valoración de cada uno de los criterios de impacto: instrumentos aplicados, copias de documentos consultados, etc.

- La unidad académica interesada en la evaluación de impacto de sus proyectos, debe proveer los fondos, recursos y las condiciones necesarias para el desarrollo del procedimiento de evaluación de acuerdo a su disponibilidad presupuestaria. Entre esas condiciones destaca la descarga en tiempo en sus funciones habituales a los miembros del equipo evaluador, o el establecimiento de reconocimientos o estímulos para esta labor extraordinaria.

Referencias bibliográficas

Alemán, F. y Lezama, L. (2013). Construcción de indicadores de ciencia, tecnología. Revista científica La Calera-Universidad Nacional Agraria, 13(21), 110-114.

Arencibia J. y de Moya Anegón, F. (2008). La evaluación de la investigación científica: una aproximación teórica desde la cienciometría. ACIMED, 17 (4) Recuperado en 10 de octubre de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000400004&lng=es&tlng=es.

Cuberos de Quintero, M., y Vivas, M. (2016). Metodología para la evaluación del impacto de los proyectos emergentes de proyección social . Colombia: Universidad Simón Bolivar Sede Cúcuta.

Fernández, E. (2001). La medición del impacto social de la ciencia y tecnología., en M. Albornoz (comp.): Temas actuales de indicadores de ciencia y tecnología en América Latina y el Caribe,Buenos Aires, RICYT, disponible en http://www.redalyc.org/pdf/924/92420408.pdf

Fernández de Castro Fabre, Astrid, y Shkiliova, Liudmila. (2012). Uso de un set de indicadores para medir el impacto en los proyectos de investigación de Ingeniería Agrícola de la Universidad Agraria de La Habana. Revista Ciencias Técnicas Agropecuarias, 21 (1), 79-82. Recuperado en 5 de octubre de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-00542012000100015&lng=es&tlng=es.

González, M., y Molina, M. (2008). La evaluación de la ciencia y la tecnología: revisión de sus indicadores. ACIMED, 18 (6) Recuperado en 8 de octubre de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008001200003&lng=es&tlng=es.

Hernández-Sampieri, H., Fernandez, C., Baptista, L. (2014). Metodología de La investigación. Sexta Edición. Mc Craw Hill Edication. México, Df.

Kostoff, R. (1995). The handbook of research impact assessment, Office of.. http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a296021.pdf.

Nave, F., Rodas, A., Sosa López, R. N., y Arroyo, G. (2016). Indicadores de impacto de los proyectos de investigación financiados por la Dirección General de Investigación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Penfield, T., Baker, M., Scoble, R., & Wykes, M. (2014). Evaluación, evaluaciones y definiciones del impacto de la investigación: una revisión. Prensa de la Universidad de Oxford, 21-32.

CULTIVO Y CRIANZA DE SABIDURÍAS Y CONOCIMIENTOS; APORTES DE LA UNIVERSIDAD

CULTIVATION AND NURTURING OF WISDOM AND KNOWLEDGE; CONTRIBUTIONS FROM THE UNIVERSITY

Teisey Teresa Allen Amador
https://orcid.org/0000-0002-8404-6318
Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN)

Resumen

Este breve artículo consiste en un análisis de la experiencia en la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN), respecto a la gestión del conocimiento en el quehacer institucional mediante la aplicación del Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos. Se realizó una revisión de literatura y análisis de la sistematización de procesos vinculado, permitiendo concluir con los siguientes: los procesos de creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas con perspectiva intercultural de género, implican un compromiso del investigador con el pueblo y/o territorio con el que desea colaborar, promoviendo la revitalización de la cultura, la descolonización del pensamiento, el reconocimiento de los derechos colectivos de los pueblos, a comprender la interseccionalidad y complejidad de las realidades en el caminar de un pueblo, incluyendo la comprensión de su historia, de manera que estos procesos sean desde, con, para la comunidad como un todo integrado.

Palabras clave: Conocimiento, cultivo, crianza, sabidurías, espiritualidad

Abstract

This brief article consists of an analysis of the experience at University of the Autonomous Regions of the Nicaraguan Caribbean Coast (URACCAN), in knowledge management, through the application of the nurture and cultivation of wisdoms and knowledges, in the institutional task of development. A literature review and analysis of the systematization of linked processes was carried out. Which allows us to reach the conclusion that the processes of Creation and recreation of knowledge, wisdom and practices with an intercultural gender perspective, imply a commitment of the researcher with the people and/or territory with which he wishes to collaborate, promoting the revitalization of the culture, the decolonization of thought, the recognition of the collective rights of peoples, to understand the intersectionality and complexity of the realities in the path of a people, including the understanding of their history, so that these processes are from, with, for the community as an integrated whole.

Keywords: Knowledge, cultivation, upbringing, wisdom, spirituality, interculturality

Introducción

Nicaragua, desde su marco legal, ha reconocido sistemáticamente el valor de las universidades en el camino para obtener el desarrollo humano. Ejemplo de ello es el articulo 48, de la Ley N.º. 1114, Ley de reforma a la ley N.º. 582, Ley General de Educación y de reforma y adición a la Ley N.º. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, en el que se expresa que:

> El Subsistema de Educación Superior comprende la formación integral de las personas, después de haber alcanzado su bachillerato, con una visión integral en los distintos campos de las ciencias, tecnologías y humanidades, a través de la investigación, la innovación y el emprendimiento, que contribuye al desarrollo humano sostenible y, con ello, a la reducción de la pobreza. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, 2022, p. 3787).

Asimismo, en el Marco Estratégico de la Educación Superior de Nicaragua se expresa la necesidad de impulsar en los jóvenes estudiantes competencias que faciliten brindar soluciones a problemas sociales, que han tenido impacto en las familias y comunidades, asumiendo un rol activo en la reducción de las brechas e inequidades experimentadas por los pueblos.

En este sentido, la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN), desde sus orígenes ha mantenido como propósito fundamental el fortalecimiento de mujeres y hombres en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, respondiendo a las necesidades de los pueblos. Es así que, sumado a estos esfuerzos y con otras universidades indígenas se desarrolla el paradigma de creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas (investigación), que permita visibilizar a todos los actores, sin menoscabo, de las atribuciones científicas que debe cumplir el proceso.

Permitiendo el intercambio de experiencias mediante diálogos interculturales de saberes, se construyó el documento base de la metodología denominada Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos (CCRISAC). Representando el esfuerzo colectivo de los diversos pueblos en el camino a la reivindicación de los derechos humanos individuales y colectivos.

Este breve artículo se desarrollará desde una visión de lo general a lo específico, iniciando por la reflexión del término conocimiento y su vinculación con la sabiduría, finalizando en los aspectos prácticos de metodología propia para procesos de creación y recreación de conocimiento, saberes y prácticas con perspectiva Intercultural de género de URACCAN.

Desarrollo

La Universidad Comunitaria Intercultural, URACCAN, desde hace muchos años ha optado por denominar a su función institucional de investigación como: "Creación y Recreación de Conocimientos, Saberes, Prácticas, Innovación y Emprendimiento Comunitario Intercultural", permitiendo la apertura e integración de conocimientos tácito a lo explícito. Es decir, que no se encasilla la investigación como un proceso de extracción de datos e información, si no, por el contrario, se ha visto como una colaboración entre las partes interesadas.

Esta concepción le brinda a los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y comunidades étnicas del Caribe de Nicaragua, el rol de agentes activos, que toman decisiones para lograr su propio desarrollo en miras del Buen Vivir. De manera que, la conceptualización de este término conlleva a una revalorización

y revitalización de saberes locales, comunales, y propios de los pueblos habitantes del Caribe Nicaragüense.
Por tanto, URACCAN en su política y agenda Institucional define la investigación como:

> Un proceso participativo con perspectiva intercultural de género, que genera nuevos conocimientos, capacidades e innovaciones, revaloriza las prácticas históricas y saberes locales de los pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y comunidades étnicas, en la búsqueda del Buen Vivir y la Construcción de ciudadanías interculturales. (2017, P. 5)

Considerando lo anterior, se crea la necesidad del diálogo epistémico del término conocimiento y sabidurías, de forma que se comprenda la separación de ambos en el transcurso de este escrito.

• Definiendo conocimiento y sabiduría

Desde una perspectiva de investigación convencional, los pueblos han sido fuentes de datos e información, lo que les ha generado un rol pasivo, sin oportunidad de presentar las dificultades, limitantes y expectativas de desarrollo contempladas a lo interno, e Inter-vinculadas con sus formas de vida. Esta visión amerita transformarse y centrarse en la persona como agente de cambio social, y a la comunidad como un ecosistema vivo, que determina los procesos a desarrollar.

Es por ello que, se debe repensar el concepto de conocimiento, partiendo de cómo las sociedades evolucionan y se diversifican. En este sentido, autores como Amaya Ocampo, W. A., & Pérez Castillo, J. N., mencionan que:

> El conocimiento no es algo propio, sino más bien algo que se apropia […], será independiente de quien lo maneje en el sentido en que no puede eliminarlo o reservarlo, lo que puede suceder es que alguien lo modifique o aumente. (2003, p. 66)

Por su parte Ortiz (2008, citado en Mata Ordaz de B, Y. V., & Pesca de Acosta, C. A.):

> Se refiere al conocimiento como una contribución de varios elementos, entre ellos la experiencia, valores, información, esquemas mentales, y procesos que facilitan el hacer, forman parte de la complejidad del ser humano, capacitándolo, así como a la organización para afrontar y entender los grandes cambios que se generan constantemente en el mundo y que inciden en la vida de nuestras sociedades. (2011, p. 57)

Ambas definiciones provienen de una perspectiva tradicional de las ciencias, en las que el conocimiento es condicionado a la capacidad del ser humano de interiorizar un elemento externo o bien reconocer sus propios elementos como individuo, es decir, es una facultad mental vinculada a una insaciable sed de comprender el mundo.

Sin embargo, en estas definiciones hace falta un elemento propio de los pueblos indígenas, afrodescendientes y comunidades, que permite al conocimiento transcender a un umbral de mayor profundidad y complejidad. El conocimiento debe considerar los aspectos espirituales, vivenciales, experiencias de cada individuo, y su memoria colectiva, que se encuentra vinculado a su identidad, y permite adquirir la sabiduría.

La sabiduría, ha sido definida para fines de metodología CCRISAC, como:

> Son saberes y prácticas de la Madre Tierra y el mundo espiritual hacia el ser humano vinculada con la memoria ancestral colectiva, entendiendo que es raíz y esencia de la pervivencia de los pueblos. Sustenta y recrea los valores

> y conocimientos que le permitieron a nuestros abuelos tejer la vida. Tiene que ver con la expresión del pensamiento a través de la lengua, la danza, la música, el tejido y demás expresiones. Implica un conjunto de saberes y dones que se complementan y se entretejen entre sí, guiando y orientando hacia la armonía de los territorios. Es válido afirmar que también existen sabidurías especiales como los médicos tradicionales, los que leen la naturaleza, entre otros, a los que la sabiduría les llega por un llamado directo de la Madre Tierra. (URACCAN, 2021, P. 57)

Es acá que se define el conocimiento como un aspecto previo para la sabiduría, con el entendido de que la segunda, es la aplicabilidad en todas las esferas de vida, permitiendo la pervivencia de un pueblo, y su desarrollo con identidad en armonía con el entorno. Por tanto, toda gestión del conocimiento, parte de la gestión apropiada del entorno con los seres vivos y no vivos. Se puede decir que, desde la perspectiva de estos pueblos, el conocimiento se cultiva y cría, en dependencia de las necesidades identificadas por la colectividad.

En este sentido, La Universidad Comunitaria Intercultural, URACCAN, ha optado por definir el conocimiento como:

> Un constructo que a través de la experiencia se va cosechando y adquiriendo mediante la convivencia, el compartir, el relacionamiento y el entendimiento entre individuos y Madre Tierra. El cual se produce y se reproduce a través de las vivencias, el diario vivir y el relacionamiento armónico entre la Madre Tierra, los sentires y pensares. Se puede concebir como el primer espacio para llegar al saber, en el entendido que, para llegar al conocimiento se debe tener esa experiencia que la naturaleza ha dado como la comprensión y entendimiento de situaciones, por ejemplo, el entendimiento es la primera escala en el caminar del identificar y decir, conocer, sentir y hacer. (URACCAN, 2021, p. 57)

De manera que le otorgan valor a las "expresiones, prácticas, saberes, sabidurías, formas de cuido y preservación de la vida" (RUIICAY 2018, P. 8). Considerando que, estos aspectos contribuyen a cultivar la relación intrínseca del individuo con la Madre Tierra o Pachamama.

• Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos en URACCAN

La URACCAN, mediante la promoción y aplicación del CCRISAC, contribuye al reconocimiento de los derechos colectivos para el desarrollo equitativo e igualitario en un contexto armónico entre pueblos y territorios, que conlleve al fortalecimiento de las relaciones interculturales y el Buen Vivir, culminando en el cumplimiento de los planes nacionales de desarrollo humano. Esto en el entendido de que los pueblos y territorios son poseedores de saberes, sabidurías, conocimientos y prácticas propias, legado de los ancestros y ancestras. Aspectos relevantes en la comprensión de las cosmovisiones de cada pueblo.

Los académicos e investigadores externos a los pueblos, han desarrollo habilidades para el análisis de esas realidades sociales, sin embargo, se lucha contra los prejuicios y esquemas mentales preexistentes. Por tanto, el CCRISAC, se desarrolla sin mayor dificultad cuando el individuo investigador, posee lazos, y entendimientos propios del grupo de interés.

Es por ello la insistencia de que los pueblos de Abya Yala poseen sus propias formas de realizar los procesos investigativos. De tal manera que, desde la URACCAN mediante sus institutos y centros, y área de investigación impulsan la implementación del CCRISAC, como metodología de investigaciones libres por parte del

profesorado con el estudiantado. Esfuerzo que ha conllevado al reconocimiento del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación mediante la integración del formato CCRISAC, en el manual de verificación institucional respondiendo a la obligación 5 de ley.

Entre algunas articulaciones se considera que:

> en el año 2015, se publicó la primera edición del CCRISAC, que fue implementada y validada por estudiantes de dos cohortes de la Maestría Internacional en Comunicación Intercultural con enfoque de Género, y la Maestría Internacional en Cosmovisiones del Buen Vivir/Vivir Bien con énfasis en Cambio Climático, Equidad y Complementariedad, desarrolladas por la RUIICAY. Las observaciones expresadas por los y las estudiantes, en el momento de su evaluación, fueron retomadas e integradas en esta segunda edición. (RUIICAY, 2018, P. 7)

De estos esfuerzos, surge la propuesta de visionar el CCRISAC desde un panorama más amplio, no solo como metodología propia, sino más bien como un paradigma productos de los pueblos indígenas, afrodescendientes, y comunidades étnicas integrados en la RUIICAY.

Es así, que URACCAN declara "El camino intercultural de los conocimientos, saberes y prácticas" como camino institucional para la creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas, con perspectiva intercultural de género, en pro del desarrollo con identidad.

El documento base del Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos, expresa claramente los momentos metodológicos a considerar al implementar este paradigma:

> Este proceso conlleva a desarrollar varios momentos metodológicos que tejen y articulan la construcción colectiva de la idea, visión y acción en la creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas en donde se desarrollan nueve momentos.

Momentos en el camino intercultural de conocimientos:

- Soñar la idea, Es la creatividad de los pueblos para la identificación de necesidades, problemas, situaciones o contextos sociales, sean estas; comunidades, territorios, organizaciones, instituciones, etc.

- El análisis del contexto corresponde a todos los elementos integrales de la idea de la Creación y Recreación de Conocimientos, Saberes y Prácticas, en donde se refleja el estado actual de la temática, entendiéndose de forma holística.

- La armonía entre saberes[n1], es un intercambio de conocimientos, conceptos, saberes, cosmovisiones, espiritualidades, vivencias y prácticas sobre la idea soñada. Es decir, se fundamenta en la revisión documental y saberes orales, incluyendo la orientación epistemológica.

- Definiendo el abordaje metodológico: es la diversidad de opciones que hay para llegar a concretar la idea soñada e implica la posibilidad de renovar constantemente los caminos que nos conducen a obtener respuestas a las realidades sociales de las comunidades, territorios, organizaciones, instituciones, entre otros.

- La convivencia y construcción comunitaria se relaciona con la espiritualidad, la conciencia y el intelecto que surge cuando se convive, comparte y dialoga, en y con la comunidad (territorios, organizaciones, instituciones, entre otros) para crear y recrear los saberes y haceres de los pueblos.

- El diálogo de saberes se obtiene cuando interaccionan de manera hori-

zontal los sistemas de conocimientos para construir, retroalimentar, validar y revitalizar las sabidurías, saberes y haceres de los pueblos.

- El plan de acción representa las energías y optimismos presentes en las personas, colectividades y pueblos para proponer y construir acciones desde la comunitariedad.

- Devolución colectiva/comunitaria; es el compartir de la cosecha de la creación, recreación de conocimientos, saberes y prácticas con y en la comunidad para su fortalecimiento, consenso y apropiación.

- Implementación del plan de acción; es la implementación de los sueños y aspiraciones desde el seno de las comunidades, territorios, organizaciones, instituciones, entre otros. (RUIICAY, 2018, P. 30)

La construcción es colectiva, desde que se sueña la idea, entendiéndose que el investigador es parte del colectivo, o posee vínculos personales con el pueblo en el que posee interés de llevar a cabo el proceso.

Debido a que su comprensión de los fenómenos, prácticas y cosmovisiones no deben encontrarse en conflicto, por el contrario, debe armonizar las diferencias y encontrarse en equilibrio con el entorno.

Cada uno de estos momentos se encuentran íntimamente entrelazados desde una complejidad de vida en el territorio y/o comunidad, por lo que dependen del grado de vinculo, aceptación y confianza con los miembros colaboradores. Por esto, se recomienda la soñar la idea en colectividad, y en cada paso contar con el consentimiento libre, previo e informado de los contribuyentes.

Conclusiones

Concluyo este escrito, haciendo mención de la relevancia en la toma de conciencia que implican los procesos de Creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas con perspectiva intercultural de género, siendo compromisos del investigador con el pueblo y/o territorio con el que desea colaborar, porque, los procesos no serán dirigidos desde su interés particular, si no, desde la necesidad del colectivo y lo que estos han dictaminado como relevante en el desarrollo comunitario.

El cultivo y crianza de sabidurías y conocimientos debe responder a la revitalización de la cultura, la descolonización del pensamiento, el reconocimiento de los derechos colectivos de los pueblos, a comprender la interseccionalidad y complejidad de las realidades en el caminar de un pueblo, incluyendo la comprensión de su historia, de manera que estos procesos sean desde, con, para la comunidad como un todo integrado.

Referencias bibliográficas

Amaya Ocampo, W. A., & Pérez Castillo, J. N. (2003). Gestión del Conocimiento y Universidad como institución generadora de conocimiento. Dialnet, 64–70.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2022). Ley No 1114, Ley de Reforma a la Ley No 582 y de Reforma y Adición a la Ley No 89. Consejo Nacional de Universidades (CNU). https://www.cnu.edu.ni/ley-no-1114-ley-de-reforma-a-la-ley-no-582-ley-general-de-educacion-y-de-reforma-y-adicion-a-la-ley-no-89-ley-de-autonomia-de-las-instituciones-de-educacion-superior/

Consejo Nacional de Universidades (CNU). (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2030. CNU.

Mata Ordaz de B, Y. V., & Pesca de Acosta, C. A. (2011). La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional. InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, XII(23), 56-73.

Moreno López, G., Marín, L., Gómez-Bayona, L., & Valencia-Arias, A. (2022). Modelo de Gestion de Conocimiento en Universidades: unas revisión sistemática de literatura. Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao, E50(15), 537–550. https://www.researchgate.net/publication/364113940_Modelos_de_gestion_de_conocimiento_en_universidades_una_revision_sistematica_de_literatura

Red de Universidades Indígenas Interculturales y Comunitarias de Abya Yala (RUIICAY). (2018). Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos. URACCAN.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). (2017). Política y Agenda Institucional de creación y recreación de conocimientos, saberes y prácticas con perspectiva intercultural de género. URACCAN.

Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). (2021). Sistematización: Diseño de currículo y armonización del Cultivo y Crianza de Sabidurías y Conocimientos. URACCAN.

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARCA. EXPERIENCIA DE DOS UNIVERSIDADES DEL CNU

STRATEGIC BRAND MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Marvin Antonio Gutiérrez Rodríguez
https://orcid.org/0000-0001-7586-3992
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

En la actualidad, la Educación Superior ha presentado importantes retos en materia comunicacional, la proliferación de las tecnologías y educación virtual ha reducido la brecha de accesibilidad y a su vez, ha evidenciado los retos en materia de posicionamiento que las universidades de la región poseen. El presente ensayo reúne la experiencia de refrescamiento de imagen de la UNAN-Managua y la creación de la marca de la Universidad Nacional Multidisciplinaria Ricardo Morales Avilés, como dos referentes en materia de gestión de marca, detallando la metodología de trabajo, contrastando la naturaleza y escala de ambas instituciones cuyo enfoque estratégico apuntala al crecimiento y posicionamiento de marcas importantes en la comunidad universitaria. De igual manera, se abordan reflexiones teóricas que facilitan visualizar el enfoque estratégico emergente del branding y su importancia en las Instituciones de Educación Superior nicaragüense.
Palabras clave: Branding, marca institucional, valor de marca, identidad de marca, posicionamiento.

Abstract

Currently, Higher Education has presented important communication challenges, the proliferation of technology and virtual education has reduced the accessibility gap and, in turn, has highlighted the positioning challenges that universities in the region have. This essay brings together the experience of refreshing the image of UNAN-Managua and the creation of the brand of the Ricardo Morales Avilés National Multidisciplinary University, as two references in brand management, detailing the work methodology and contrasting the nature and scale of both institutions whose strategic approach points to the growth and positioning of important brands in the university community. Likewise, theoretical reflections are addressed that facilitate visualizing the emerging strategic approach of branding and its importance in Nicaraguan Higher Education Institutions.

Keywords: Branding, institutional brand, brand value, brand identity, positioning.

Introducción

Hablar de marcas es muchas veces asociar el término al aspecto eminentemente comercial de un producto o un servicio, pero si fuese el caso de que todos somos una marca, cada acción realizada por un individuo o institución comunica algo y ese algo es lo que define a la persona, estaríamos hablando de algo crucial y determinante que definiría de alguna manera lo que somos y requiere un cuido importante, por lo que claramente las instituciones educativas no son la excepción.

En esta etapa, la promoción y forma de comunicar de las universidades con la comunidad se ha visto desafiada significativamente, pues ante la alternativa de formación a distancia, por primera vez, en un mismo espacio virtual, converge la oferta global de la Educación Superior, pues se abrió la posibilidad de que estudiante sea potencial aspirante de cualquier universidad de la región. Las universidades compiten en términos comunicacionales y con programas atractivos, configurando un mercado de educación online en el que se invierten esfuerzos mercadológicos para estimular la demanda de estudiantes (clientes) potenciales.

Este escenario sacude de manera importante el paradigma histórico de la universidad pública, el cual concibe la educación como un servicio tradicional y "gris", que no precisa de importantes esfuerzos de marketing, pues se visualiza que "la educación se vende sola", paradigma de la educación estatal autónoma en Centroamérica. Sin embargo, tras los fenómenos socioeconómicos arriba mencionados, se ha abierto un espacio competitivo interesante, la globalización de la educación y su oferta obliga a desarrollar estrategias que desarrollen y posicionen un concepto de marca, que haga de las universidades memorables e identificables en la sociedad.

Por tal razón, es necesario construir el valor de marca eficientemente, término acuñado solamente a las prácticas comerciales, pero que evidentemente se ha reconocido su importancia y pertinencia en la Educación Superior. Pues al estar un fenómeno del mercado global, las redes sociales se convirtieron en el espacio y canal principal de comunicación en un ecosistema digital, la reputación que históricamente se ha construido es desafiada a medida de que se deja de comunicar, lo que no se comunica no existe.

Ante esta premisa, el presente trabajo presenta la experiencia de desarrollo y gestión de marca de dos universidades de Nicaragua, dos casos que muestran la implementación de un modelo de transformación y refrescamiento de imagen, como fue la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, managua (UNAN-Managua), en donde se señalan las etapas de diagnóstico, procesos creativos y estratégicos que han sido piedra angular en los resultados obtenidos al día de hoy, como parte del ranking de las diez mejores universidades de Centroamérica y con un posicionamiento a nivel de país importante.

El segundo caso es el de la Universidad Nacional Multidisciplinaria Ricardo Morales Avilés (UNM-RMA), institución creada hace un año y que con una gestión de imagen de marca ha reflejado un posicionamiento importante en plataformas digitales.

Por tal razón, es necesario establecer un corpus y referente conceptual que permita comprender los fundamentos y filosofía de la identidad e imagen de marca, su génesis como ventaja competitiva, la gestión estratégica y por último la implementación de sus prácticas en las Instituciones de Educación Superior, ámbito poco explotado por los expertos del marketing, pero con grandes oportunidades como es el de las marcas universitarias.

Desarrollo

• Conceptos elementales de marca

• Concepto de marca y Branding

La American Marketing Association (AMA) define una marca como "nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia".

Según Keller, siempre que un proyecto genera un nombre, logotipo o símbolo para un nuevo producto, está creando una marca (Keller, 2008). Es decir, todos aquellos atributos visuales y reconocibles que se designan para identificar un producto y/o servicio de una institución o empresa, es una marca y por tal razón debe ser tratada como tal.

Una marca no hace referencia a un producto solamente, pues esta contiene una serie de dimensiones que le permiten diferenciarse, identificarse y a su vez, satisfacer la misma necesidad que otros competidores. En otro enfoque, A. Achenbaum, lo plantea como aquello que distingue una marca de su contraparte, un producto sin marca al que le da su valor, es decir, es la suma total de las percepciones de los usuarios y sus sentimientos relacionados con los atributos del producto/servicio (Keller, 2008).

Una marca posee valores, los cuales son conocidos como aquellos principios, virtudes o cualidades que identifican y definen a una persona, un grupo social o una comunidad. Estos valores están estrechamente ligados a la moral y pueden influir en el comportamiento de una persona, ya que forman parte del imaginario o sistema de creencias. En palabras más simples, son aquellas cualidades o principios que poseen todos los humanos y que les convierte en quienes son. De acá parte el concepto de humanización de marcas, conceptualizar atributos que nos definen para hacer de éstas algo empático y memorable.

Los valores pueden ser, por tal razón, humanos como la ética, el respeto, la bondad o la amistad, o bien, sociales y culturales, que son los que se relacionan con las culturas y las características sociales. Incluso si se indaga más, es posible identificar valores familiares e incluso religiosos.

• Reputación y Marca Universitaria

Como se menciona anteriormente, el ecosistema digital ha abierto la brecha de competencia a nivel global, pues si un aspirante está interesado en un programa educativo, la internet le permite estudiar al otro lado del mundo, certificarse internacionalmente, trasladarse virtualmente a esos prestigiosos campus, de tal manera que se puede afirmar que un resultado importante de la mano de la tecnología es el acceso a formación de calidad.

Sin embargo, las brechas sociales se siguen imponiendo, por lo que surge a la par un paradigma de democratización del conocimiento, la ciencia abierta, el conocimiento de todos, donde las Universidades Públicas acercan al aspirante con las realidades de su entorno, enmarcando la gratuidad, beneficios estatales y sobre todo, en la calidad educativa.

No obstante, hablar de un aparato público de educación es hacer mención a décadas de descuido en lo que respecta a la imagen institucional, se conoce que los servicios públicos "no se ven bien", la educación pública "no necesita venderse" o bien, está enfocada a un segmento de demanda "cautiva", por lo que los esfuerzos competitivos eran mínimos, pues la agenda de trabajo se enfocaba siempre en los retos arriba mencionados.

Ese ecosistema digital, ha estrechado competencia directa y hoy día, la oferta de Educación Superior se centra en la generación de valor en la calidad de vida del estudiante. Por tal razón, esas décadas de descuido de imagen empiezan a evidenciarse y se convierte en una tarea primordial, el desarrollar un sistema de valores que posicione con la imagen de una institución. Las marcas institucionales, en particular de las universidades.

(Álvarez, 2017) lo rescata de la siguiente manera:

> Entender la Universidad como marca es transcendental para la gestión de su comunicación estratégica e institucional. Hoy las universidades están cada vez más presentes en el mercado social, lo cual conduce a una competencia de marca universitaria. … se refiere mercado de las percepciones públicas, como el mercado donde se deciden las preferencias al solicitar un determinado tipo de servicio en relación con esas ventajas percibidas, que no es más que la imagen que se proyecta ante la sociedad. Por lo que se afirma que únicamente una formulación estratégica desde el punto de vista de la comunicación integral que consiga en sus acciones unificar la verdadera identidad de cada propósito organizacional universitario con su marca, logrará una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y obtendrá así un posicionamiento institucional relevante.

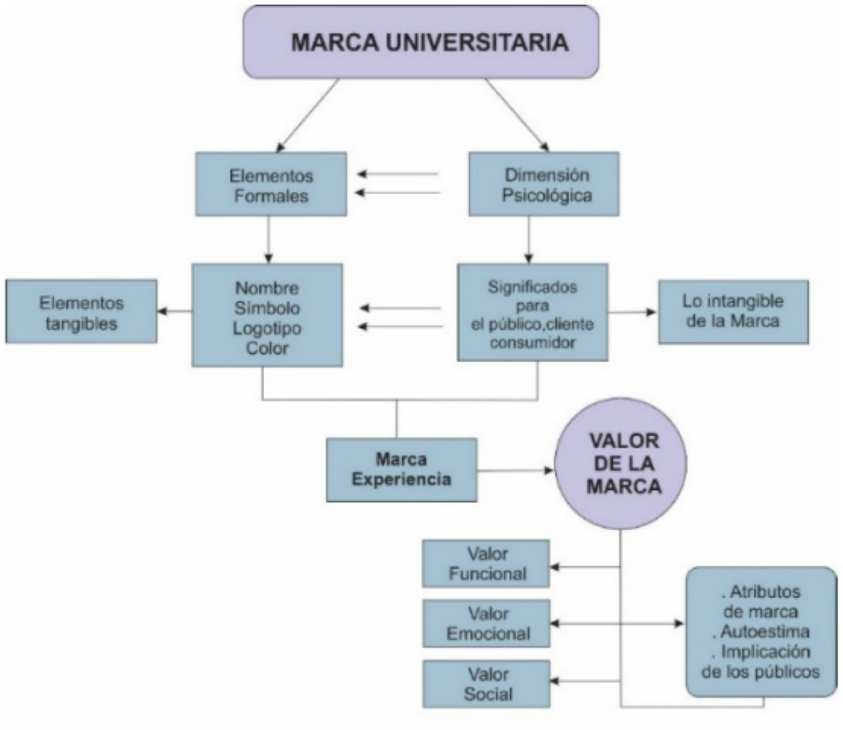
Tabla 1.
Conceptos de marca universitaria

AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES	AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES	AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES
Belanger, Mount, y Wilson (2002)	La marca universitaria "se ha convertido en una decisión estratégica de gestión desde que esta impacta sobre la habilidad de una institución para reclutar a los profesores, que desea atraer fondos para la investigación y donaciones, y obtener y retener estudiantes motivados" (Belanger, Mount, & Wilson, 2002, p. 217)	La marca universitaria como herramienta de gestión estratégica, que contribuye a la mejor captación de recursos, incluido el reclutamiento exitoso de alumnos, así como a su retención y fidelización.
Bennett & Ali-Choudhury (2009)	"Una marca universitaria no es más que la impresión total de imágenes, emociones, experiencias y hechos que una organización ha creado en la mente del público. Trabajar una marca significa que uno quiere construir, administrar y desarrollar estas impresiones. Y es necesario enfocarse en lo que hace a una organización diferente de sus competidores" (Bulotaite, 2003, p. 450).	La marca de una universidad es una señal que transmite información y representa una promesa de servicio. Estas señales se forman en la mente del público y, en particular, de los posibles estudiantes. Bajo este enfoque, la marca conlleva una promesa que debe ser cumplida por todos los miembros de la institución para lograr una marca sólida y duradera en el sector educativo.

AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES	AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES	AUTOR Y AÑO CONCEPTOS ENFOQUES
Temple (2006)	Aplicar el concepto de marca del sector comercial al sector educativo no es tarea fácil debido a la complejidad del entorno universitario. De hecho, hay quienes argumentan que en el ámbito de la educación superior, las marcas deberían ser más adecuadamente denominadas como "reputación" (Temple, 2006, p.18).	La marca de una universidad es su reputación. Aunque los términos "marca" y "reputación" están estrechamente relacionados, no son sinónimos en el contexto de las instituciones educativas. La reputación es solo una parte de la marca, pero construir una marca implica abordar muchos otros aspectos.

Fuente: (Cano Lanza, 2020) Adaptación del autor.

Figura 1.
Dimensiones de la marca universitaria



Fuente: Álvarez (2017). La marca universitaria, a partir de Losada (2003), Villafañe (2004) y Llopis (2016).

Como se puede apreciar en la Figura 1. La configuración de la marca universitaria no es solo un elemento gráfico, es una articulación itinerante y sistémica en dimensiones psicológicas, emocionales y estructurales, lo que conlleva a que los procesos de construcción de esta deben ser dinámicos, en introspección y altamente reflexivos. Pues esa esencia debe ser perdurable en el tiempo.

• Identidad Institucional

La marca es el activo más importante de las organizaciones y por ende la identidad de marca, no es más que el conjunto de asociaciones de la marca que el gestor y estratega de la marca desea establecer y también conservar antes sus públicos. La identidad de una organización es la esencia de la marca y en ese sentido Álvarez (2017) rescata a Aaker afirmando que: «la identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes»

Por tal razón, la estructura o fundamento de una marca es su sistema de valores y creencias que le definen. En este caso, la identidad institucional hace referencia a la capacidad de pertenencia que la comunidad universitaria, debidamente delimitada, tiene de un imaginario relacionado a la marca e imagen de una institución.

• Branding en las Instituciones Educación Superior

La gestión efectiva de la comunicación y la imagen de las instituciones de educación superior se caracteriza por una cualidad fundamental: el prestigio. Este factor es uno de los pilares clave en la construcción y mantenimiento de una reputación sólida y confiable. Esta última es uno de los pilares de la reputación. Toda institución de Educación Superior vende o al menos lo intenta, en brindar una imagen sólida, consistente en el tiempo que la haga memorable.

Villafañe define la reputación corporativa como la "expresión de la identidad de la organización, la imagen lo es de su personalidad pública o corporativa". (Climent Rodríguez, 2011)

El Branding para universidades o el conocido branding universitario, surge como esa herramienta estratégica que permite proyectar efectivamente la imagen de una institución, con el fin de posicionar un concepto, valores y marca, en la comunidad universitaria a la que pertenece.

La Consultora COMUNIZA abre una reflexión interesante acerca de cómo se ha asumido una postura necesaria en aras de fortalecer esta importante herramienta en un sector que casi le había dado por olvidado:

Las universidades y el branding han tenido habitualmente una relación estable: se han dado la espalda… La gestión de marca necesita volver a las universidades.

El procedimiento habitual [de selección] estudiante consistía en analizar el plan de estudios y quedarse con aquella universidad que tuviese una oferta educativa más acorde a sus intereses, casi siempre con criterios de cercanía a la vivienda habitual. Hoy se puede decir que este axioma ha quedado extinto: el plan de estudios ha dejado de ser un elemento decisivo para el futuro estudiante. La etapa universitaria ya no es sólo el puente hacia el mundo laboral, sino una experiencia vital en sí misma. Cuatro años (al menos) que moldearán los estilos de vida y que condicionarán la impresión que la gente tiene de cada quien. Es necesario rodearse de marcas que abracen todas las motivaciones. Y para ello, el branding para universidades tiene como objetivo construir entidades realmente significativas. (COMUNIZA, 2022)

Tras las reflexiones teóricas abordadas, es importante señalar que la Dirección Superior de la UNAN-Managua fue permeable a la necesidad que se avecinaba en materia comunicacional y en el año 2017 se implementó una ruta de transformación en materia de imagen institucional, lo que serviría años después como un referente en la gestión estratégica de marca.

• Experiencia de branding en universidades de Nicaragua

• Univerisdad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-Managua

Recientemente, la UNAN-Managua ha obtenido logros importantes como Universidad a nivel regional. Ha sido acreditada por el Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional (CEAI-UDUAL) y a nivel nacional por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), igualmente se ha posicionado dentro de las diez mejores universidades de Centroamérica, con un posicionamiento web importante en la región.

Estos resultados no se lograron sin hacer una escalada sustancial en proyección de imagen y marca institucional, pues uno de los indicadores de calidad es la Comunicación y Presencia en plataformas.

Por tal razón, es válido destacar el proyecto de rediseño y refrescamiento de la imagen institucional, que inició en el año 2017, en busca de estandarizar las comunicaciones y logotipo, pero que poco a poco se fue escalando hasta transformar los mecanismos de comunicación externa hasta implementar Buenas Prácticas en materia visual y de la gestión de identidad e imagen institucional.

Este proyecto representó una serie de etapas que en una metodología que permitió validar en tiempo real los productos con las autoridades universitarias.

La primer etapa consistió en la realización de un diagnóstico de imagen institucional. Este consistía en obtener una radiografía de las prácticas comunicacionales y recursos con los que contaba la Universidad, tanto a nivel de logotipo como en formatos impresos y digitales. En este proceso se encontraron 19 versiones de logotipo circulando, distintos formatos de comunicación interna y externa, sitios web que no eran consistentes, impresos con deformaciones sustanciales del logotipo, usos incorrectos de siglas y variaciones diversas en colores de bandera.

Ante estos hallazgos se estableció una ruta de trabajo que diera salida a la problemática por orden de importancia y que facilitara escalar su aplicación a los demás niveles institucionales.

Es importante señalar que este proyecto fue encabezado por el diseñador de origen catalán Pep Puertas, director creativo de la transnacional de publicidad McCann, quien fue responsable de marcas como Nestlé Dolce Gusto, Nike, Telefónica, L10 Messi, Fundación Rafa Nadal y del Ayuntamiento de Barcelona, siendo esta última el referente de trabajo que implementó la UNAN-Managua. De modo, que la metodología de trabajo indicada obedecía a la gestión de marcas a nivel internacional y con estándares de calidad serios y técnicamente robustos.

Como resultado de sesiones de trabajo permanentes por quince días se obtuvo como resultado lo siguiente:

- Definición de una marca distintiva como Universidad que evitaría confundirla con otras instituciones educativas, escalable y con aplicación multiplataforma.

- Respaldo al Reglamento de Identidad Institucional, mediante el refrescamiento de los elementos identitarios de la Universidad.

- Unificación del sistema de colores de la institución, colores primarios, secundarios.

- Creación de un documento de estandarización llamado "Manual de Marca Gráfica Institucional" aprobado por el Consejo Universitario. Este norma los usos correctos y establece las directrices de la imagen institucional, los productos y formatos oficiales para la comunicación de la Universidad.

- Posteriormente, en el año 2020 se crea el "Manual de Comunicación Institucional y Buenas Prácticas", documento que toma como referencia el Manual de Marca Gráfica Institucional y establece parámetros de comunicación interna y externa de la Universidad, su gestión y establece canales oficiales de difusión de información.

- Diseño del sitio web institucional, cumpliendo estándares de acreditación, proyecto acompañado con asesores expertos de la Universidad de la Habana.

Existen retos que superar, pero los resultados alcanzados a nivel de marca por la UNAN-Managua son importantes, los indicadores de posicionamiento lo respaldan y sobre todo, la visión estratégica de las autoridades es garante de potenciar eficientemente la identidad e imagen institucional mediante mecanismos oficiales.

• Universidad Nacional Multidisciplinaria Ricardo Morales Avilés UNM-RMA

En febrero del año 2022, en la ley N°1109 creadora de Universidades, nace la Universidad Nacional Multidisciplinaria Ricardo Morales Avilés. Proyecto universitario joven, dinámico y que conlleva la enorme tarea de brindar la continuidad educativa de los estudiantes de universidades extintas, y por ende, establecer una nueva identidad académica en la comunidad universitaria.

Es por ello que para iniciar el proyecto educativo se estableció una ruta de trabajo que se fundamentara en la creación de una marca con solidez y adaptabilidad, que fuese capaz de posicionarse en esta nueva comunidad de forma eficiente y aceptada.

Para ello se procedió a trabajar en orden lógico de definición de la identidad de marca: creación de filosofía (misión, visión, principios y valores), posteriormente un proceso de reflexión que arrojara los elementos sustanciales para la creación de marca.

Se creó un logotipo que reuniese estos elementos visuales y por ende, una de las tareas principales fue la creación del Manual de Imagen Institucional, documento directriz de la gestión de imagen y recursos gráficos en la comunicación oficial. Esto permitió visualizar una estrategia de proyección institucional claramente descansada en el valor de marca y a definir cursos de acción que fuesen eficientes y funcionales.

Se procedió a la creación de plataformas digitales ya uniformadas con la línea gráfica institucional, formatos de comunicación internos y externos e igualmente, la apertura de un sitio web, cuyo diseño fue optimizado para la experiencia de usuario del estudiante.

El trabajo sistemático teniendo como eje fundamental la imagen de marca de la universidad ha permitido en poco tiempo ser un referente en la gestión de comunicación en plataformas digitales, el cuido de los materiales divulgados, la consistencia de la línea gráfica y sobre todo la apropiación de la marca por la comunidad estudiantil.

Conclusiones

- Le apropiación del concepto de marca institucional es sin duda alguna una material aún pendiente a nivel de sistema educativo; sin embargo los resultados de las experiencias de las universidades mencionadas son emulables e inspiradores en lo que corresponde a la gestión y escalabilidad de un proyecto

comunicacional.

- Queda en evidencia que puede ser una institución de gran tamaño como la UNAN-Managua o bien, un proyecto joven como la UNM-RMA, ambas con una gestión bajo el enfoque de imagen institucional han obtenido resultados importantes y han dado saltos cuánticos en cuanto a presencia comunicacional se refiere.

- El contexto de transformación digital obliga aún más a las IES a hacer una correcta gestión y presencia en plataformas digitales, pues es preciso crear marcas con una identidad empática que conecte con la comunidad estudiantil.

- En aras de una acreditación nacional e internacional, las IES deben definir en su plan de trabajo un proyecto de Marca Institucional, pues la relevancia y alcance de ésta es sustancial para la gestión estratégica.

Referencias bibliográficas

Álvarez, A. (2017). La Marca Universitaria. Universidad APEC.

Cano Lanza, A. M. (2020). EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE VALOR CAPITAL DE MARCA PARA UNIVERSIDADES. Quipukamayoc, 28(56), 95–102. https://doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17322

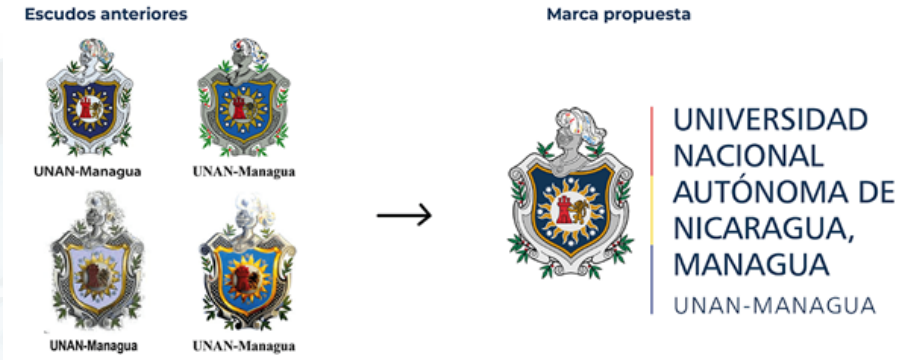
Climent Rodríguez, J. A. y N. A. Y. (2011). Branding y reputación: pilares básicos de la visibilidad online del profesor de educación superior. Sphera Pública, 11, 273–289.

COMUNIZA. (2022, September 2). El branding universitario: una lección que debería ser magistral. https://comuniza.com/blog/branding-universitario

Keller, K. L. (2008). Administración estratégica de marca, BRANDING (Tercera ed). Pearson.

Anexos

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-Managua



Manual de Marca Gráfica Institucional
Enlace a manual
https://www.unan.edu.ni/index.php/manual-de-marca-grafica-institucional



Universidad Nacional Multidisciplinaria Ricardo Morales Avilés
Marca institucional

UNIVERSIDAD NACIONAL
MULTIDISCIPLINARIA
RICARDO MORALES AVILÉS

Bandera



Manual de Identidad Institucional



Eslogan institucional

"Después del primer paso, no pararemos de andar jamás"

Logotipos por área de conocimiento



Enlace a Manual de Imagen Institucional
https://www.unm.edu.ni/wp-content/uploads/2023/02/manual_imagen_identidad_unm.pdf

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN EN LOS DOCENTES Y EN LA CALIDAD EDUCATIVA

CONTRIBUTIONS OF RESEARCH TO TEACHERS AND EDUCATIONAL QUALITY

Enrique Rivas Rivas
https://orcid.org/0000-0001-6946-7643
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Henrry López García
https://orcid.org/0000-0001-8440-072X
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

Resumen

La investigación docente universitaria es una herramienta fundamental para mejorar la calidad de la educación universitaria, fomentar la innovación en la enseñanza y mejorar la formación continua de los profesores universitarios. La investigación aporta de forma significativa a la docencia y a los procesos de calidad educativa, establecer cómo se realiza es el principal propósito de este escrito. Para realizar el proceso de análisis de los elementos planteados se utiliza el método bibliográfico, el cual aporta los aspectos teóricos de los que se hacen uso, sirviendo, además, la contrastación de la información. Los principales hallazgos destacan la estrecha vinculación de la investigación como elemento central para el desarrollo de las competencias académicas del profesorado, el fortalecimiento profesional de los estudiantes a través de la actualización y la demostración de resultados de las investigaciones como prueba del uso eficiente de los medios y recursos, lo cual fortalece la calidad educativa en las instituciones de educación superior. Todo este proceso permite realizar como análisis conclusivo, que, sin la organización y desarrollo de los procesos investigativos, no es posible la actualización académica, la búsqueda nuevos métodos científicos, el estudio de nuevas tendencias formativas y el fortalecimiento de la calidad educativa.

Palabras claves: Investigación, Docencia, Calidad Educativa.

Abstract

University teaching research is a fundamental tool to improve the quality of university education, promote innovation in teaching and improve the continuous training of university professors. Research contributes significantly to teaching and educational quality processes, establishing how it is done is the main purpose of this writing. To carry out the process of analysis of the proposed elements, the bibliographic method is used, which provides the theoretical aspects that are used, also serving to verify the information. The main findings highlight the close relationship of research as a central element for the development of academic skills of teachers, the professional strengthening of students through updating and the demonstration of research results as proof of the efficient use of the media. and resources, which strengthens the educational quality in higher education institutions. All this process allows to carry out as a conclusive analysis, that without the

organization and development of the investigative processes, academic updating, the search for new scientific methods, the study of new training trends and the strengthening of educational quality are not possible.

Keywords: Research, Teaching, Educational Quality

Introducción

Las universidades, como instituciones que aportan al desarrollo de los países tienen el deber de mantener actualizado el proceso investigativo de las necesidades y fenómenos que afectan y/o inciden en el desarrollo de sus sociedades. Tal aspecto se maneja como el aporte más importante como contribución, sin embargo, existen otras áreas en las que la investigación aporta elementos significativos, tales como la docencia y la calidad educativa.

Tal y como plantea (Hernández, 2002):

La docencia y la investigación aparecen en todas las definiciones que se dan sobre las funciones básicas de la institución universitaria. La investigación para la creación del conocimiento y la docencia para su diseminación. Estas dos funciones tienen su razón de ser en el aprendizaje de los estudiantes. Del mismo modo se señala que la misión de la universidad es la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en todos los campos del saber, convirtiéndose de este modo en referencia del conocimiento y del desarrollo tecnológico.

En los elementos expuestos por la autora, se expresan cuáles son los que se consideran como aportes esenciales desde la universidad hacia los estudiantes como usuarios y a la sociedad como conjunto. Sin embargo, un aspecto que proyecta la eficiencia de la universidad es el aporte de estos procesos aportan a la calidad educativa, a través del uso eficiente de los recursos y la respuesta a las necesidades de la sociedad.

Este ensayo aborda de forma general estos elementos, a través del análisis bibliográfico de diversos autores, con el propósito de valorar el aporte de la investigación al desarrollo de los procesos de la docencia y la calidad educativa en el contexto de la educación superior.

Desarrollo

La investigación es una herramienta fundamental para el trabajo del docente, permite el fortalecimiento de las habilidades, capacidades y destrezas en el ámbito profesional, al mismo tiempo, aporta elementos que ayudan al desempeño y la mejora académica continua. La investigación, la docencia y la calidad de la educativa son elementos íntimamente relacionados, los cuales se complementan de manera directa y profunda, complementándose cada uno de estos para aportar a la mejora continua en la educación y a los procesos que se desarrollan en las instituciones de educación superior.

• La investigación docente universitaria

Según (Hernández, 2002), la universidad establece como uno de sus principales objetivos la búsqueda, selección y difusión del conocimiento en todas las áreas del saber, esto la convierte en referencia para la profundización del conocimiento en sus diferentes esferas y para el desarrollo tecnológico. Según la autora, es posible establecer con mayor claridad el papel preponderante que juegan las instituciones de educación superior en el desarrollo del conocimiento y de la tecnología. Estos elementos también van de la mano con la

investigación, la cual sirve de base para el desarrollo científico y académico de las ciencias y de la misma forma, el avance del ser humano como usuario de estos resultados, pero también, como gestor desde su propio desarrollo.

La investigación es una actividad que implica el descubrimiento de nuevos conocimientos a través de la recopilación y análisis de datos derivados de procesos científicos. Los docentes universitarios que realizan investigación pueden utilizar los resultados de sus investigaciones para actualizar y mejorar sus planes de estudios, la enseñanza de sus cursos y la forma en que se evalúa a los estudiantes. Los docentes que están involucrados en la investigación también pueden hacer participes a sus estudiantes en la investigación, lo que puede mejorar su comprensión de los conceptos y teorías que se enseñan en clase.

La investigación y la docencia son dos aristas que guardan un estrecho vínculo, aportando entre si a su desarrollo conjunto. Tal como expresa (Hernández, 2002), existe la creencia que la relación entre la investigación y el profesorado universitario se apoyan mutuamente y se enriquecen, lo cual es tan obvio que no necesita demostración. Ante esta afirmación, es necesario aclarar que la demostración entre la investigación y la docencia aparte de ser un proceso con obvios mecanismos de integración y de apoyo, además se desarrolla una sinergia que aporta al desarrollo de procesos claves de las instituciones educativas y en especial de educación superior.

La práctica docente se fortalece significativamente con el desarrollo de procesos de investigación en los cuales se pueda involucrar el maestro o maestra de forma activa y tomando un rol protagónico, siendo este, el de participar de forma activa en equipos de investigación o liderando estos procesos. Los conocimientos de los docentes pueden fortalecerse de forma significativa a través de la investigación, lo que, a su vez, incide de forma positiva en la formación de los estudiantes con nuevos métodos científicos, que apoyan su formación profesional y laboral.

La investigación docente universitaria es fundamental para el avance de la sociedad y la generación de nuevos conocimientos y la propuesta de nuevas tecnologías. Los docentes universitarios deben estar comprometidos en la búsqueda constante de nuevos conocimientos, la postulación de nuevos métodos y la resolución de problemas sociales actuales. La investigación universitaria es también importante para el desarrollo económico y social del país, ya que fomenta la innovación y el descubrimiento de nuevas soluciones y nuevas propuestas para abordar el estudio y búsqueda de solución de los problemas y necesidades de la sociedad.

La investigación también permite a los docentes universitarios mantenerse actualizados en su campo de estudio. A través de la investigación, los docentes pueden explorar nuevas teorías, métodos y tecnologías en su campo.

• Investigación y calidad de la educación

Para (Jiménez-Bucarey y otros, 2020), las instituciones de educación superior se encuentran bajo una demanda de continua para satisfacer las necesidades del estudiantado y de la sociedad, generando exigencias de competitividad a nivel social y científico. El aporte de la investigación universitaria en estos ámbitos es considerado como tradicional, sin embargo, las exigencias que sociales, políticas, económicas, ambientales y culturales provocan mayor competitividad entre las mismas universidades y entidades de investigación, lo que conlleva a exigir mayor compromiso de los docentes y estudiantes universitarios.

La investigación y calidad de la educación en las instituciones universitarias deben ser dos variables inseparables y vinculadas, siendo dinámicas y adaptables ante las nuevas exigencias científicas, académicas, profesionales y sociales. Según (Jiménez-Bucarey y otros, 2020)

Es posible sostener que la educación se centra básicamente en el desarrollo progresivo del conocimiento y las habilidades de los estudiantes, y también en crear un ambiente de seguridad e interacción saludable entre los estudiantes, académicos y el resto de las personas que integran las instituciones.

Esta afirmación orienta que la educación al centrarse en el estudiante, docentes, trabajadores y sociedad en general, debe proponer alternativas que aseguren respuestas a sus necesidades y ajustar los procesos de enseñanza, aprendizaje y la investigación en función de la sociedad.

El desarrollo de la investigación es fundamental para el apoyo a los procesos educativos en todos sus niveles, por su impacto aporta de forma significativa a la calidad en la educación. Según (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007, p. 8) en (Lago de Vergara y otros, 2014) uno de los conceptos con los que más se relaciona la calidad es con la excelencia, "la cual supone el compromiso de todos los integrantes de una organización para lograr un producto lo mejor posible, empleando los mejores componentes, la mejor gestión y los mejores procesos".

Desde esta perspectiva, la calidad está basada en el compromiso de los actores en brindar un servicio o atender una necesidad empleando de forma óptima los recursos con los que cuenta para mejorar la gestión de los procesos y las tareas. Por otra parte, la calidad desde el contexto educativo se puede definir como "el modo de ser de la educación que reúne las características de integralidad, coherencia y eficacia" (García, 1991, p. 10) en (Lago de Vergara y otros, 2014).

Tomando en cuenta estos elementos, es evidente que la investigación aporta a la calidad de la educación universitaria, la cual se desarrolla de formas variadas y en diversos ámbitos. En primer lugar, a través de la investigación en grado, se fortalecen capacidades investigativas y el desarrollo de competencias laborales en los estudiantes. Las prácticas profesionales y las propuestas de modalidades de graduación (monografías, seminarios y proyectos) fortalecen las competencias investigativas, las cuales se aplican al campo laboral y profesional, además, estas se relacionan con el estudio, análisis y propuestas de intervención y aportes de solución a las problemáticas de diversa índole que inciden en la sociedad.

Desde el posgrado, la labor de la investigación y el fortalecimiento de la calidad educativa se basan en el desarrollo y la producción científica que se deriva de las diferentes modalidades (especialidades, maestrías y doctorados). La principal tarea del posgrado se centra en el desarrollo de nuevos conocimientos y métodos científicos y técnicos, a través del alcance de niveles educativos y académicos de mayor complejidad y mayor profundidad en sus aportes a la sociedad. La producción científica que se deriva de estos procesos investigativos son una pequeña muestra de la forma en que la investigación aporta a la sociedad y, por ende, a los procesos formativos y educativos que surgen como resultado.

Docentes y estudiantes actualizados y con competencias investigativas fortalecidas podrán aportar de forma eficiente al estudio de fenómenos y problemáticas relacionados a las diferentes áreas del conocimiento. La investigación (docente universitaria) mejora la calidad de la educación universitaria y el aprendizaje de los estudiantes. Para ello, se debe realizar un análisis crítico y reflexivo sobre las prácticas docentes actuales, identificando las fortalezas y debilidades de los diferentes enfoques pedagógicos.
A partir de esto, se plantean alternativas

que aporten a la solución y fortalecimiento de los elementos que incidan en la formación a nivel universitario, de esta manera se aporta desde la investigación.

Un ejemplo de la relevancia de la investigación para los procesos educativos en la educación superior es la definición de indicadores que realiza la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) para las actividades de investigación, según el Informe de Gestión del año 2021, la institución desarrolló un 150 proyectos de investigación en el año 2019, 191 proyectos de investigación y en el año 2021, el aumento progresivo de los proyectos de investigación es un factor que demuestra el papel que desempeña este proceso como resultado del quehacer de la universidad, por otro lado, la participación de los docentes en estos proyectos es significativa, según los datos presentados en el mismo informe, en este período (2019-2021) participaron 254 docentes, de estos 46% fueron varones y 56% mujeres. Los datos muestran como esta institución universitaria involucra a los docentes y académicos en el desarrollo y gestión de investigaciones que aporten al crecimiento y desarrollo científico, así como, a la atención y estudio de fenómenos y necesidades en las diferentes áreas del conocimiento que establece la universidad (Ciencias Sociales y Humanísticas, Ciencias de la Educación, Ciencias Naturales y Exactas, Ingeniería, Industria y Construcción, Salud y Ciencias Económicas).

Para la UNAN-Managua el desarrollo de los proyectos de investigación y la participación de sus docentes, se constituye en uno de los elementos claves para impulsar el avance del quehacer científico y académico de la institución, además, la presentación pública de estos resultados demuestra ante la sociedad la generación de proyectos de investigación que se encargan de abordar temas y fenómenos relevantes para el país. Otro aspecto que sirve de ejemplo es cómo se vinculan estos proyectos de investigación y sus resultados a temas prioritarios como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo esta vinculación una evidencia tangible de la generación de conocimientos científicos orientados a la sociedad y a las demandas de la población nicaragüense.

En el caso de la UNAN-Managua, la presentación de estos avances y resultados de la gestión de los procesos de investigación demuestra el interés que tiene la institución en mostrar cómo se desarrolla la administración de los recursos (económicos e infraestructura) y del personal enfocados en procesos que se consideran sustantivos para el avance científico y académico, al mismo tiempo, se demuestra que la generación de investigación y el involucramiento de sus académicos fortalece la práctica docente, la actualización de conocimientos y por ende, el mejoramiento de la formación de los estudiantes en sus diferentes ámbitos. Tal como plantea (Lago de Vergara y otros, 2014, págs. 162-163)

La investigación junto con la docencia y la extensión hacen parte de los pilares fundamentales de la constitución de la Universidad, no se puede concebir una institución de educación superior sin la gestión de estos tres procesos que dinamizan la construcción del conocimiento y el cambio social.

• Investigación, docencia y la calidad educativa

La investigación y la docencia son elementos fundamentales que irradian directamente en la calidad del servicio que ofrecen las universidades ante las personas que hacen uso de estas y que se benefician de su producción científica, académica y tecnológica. (Lago de Vergara y otros, 2014)

El rol del docente dentro de los procesos educativos es esencial para demostrar el

fortalecimiento de la calidad educativa, esto se debe a su papel protagónico en la generación y conducción de los procesos de investigación, la integración sinérgica con otros docentes y la gestión en la participación de los estudiantes de grado y posgrado en estas dinámicas. Las funciones antes mencionadas que desempeña el docente, permiten obtener resultados que se evidencian la eficiencia de la universidad en su aporte a la sociedad y generan mejoras en la calidad de la gestión de procesos claves para esta.

Para Lavín y del Solar (2000) en (Lago de Vergara y otros, 2014) "la gestión en el ámbito educativo corresponde a toda actividad relacionada con los elementos administrativos y financieros de una institución, así como a la forma en la cual los directivos, docentes y los estudiantes se organizan". La calidad educativa también se verá fortalecida según la forma en que se gestionen los recursos administrativos y financieros en función de los procesos esenciales para las instituciones académicas y específicamente las universidades.

La gestión de los procesos como la investigación y el involucramiento de los docentes, estudiantes y usuarios aporta significativamente en los resultados que las instituciones de educación superior deben brindar a la sociedad y demuestra que los recursos se utilizan en el estudio y la búsqueda de soluciones a las problemáticas que son relevantes para la nación.

El fortalecimiento de la investigación y la docencia se vuelven en factores claves que inciden en la calidad de la educación superior, debió a que, aparte de generar conocimientos, se complementan las necesidades de actualización de las competencias profesionales y laborales. Para (Gómez, 2014, págs. 73-74)

Para algunos, calidad significa el cumplimiento de determinados indicadores o parámetros comunes de funcionamiento de instituciones o programas.

Homogeneización de condiciones académicas. Criterio común en algunos sistemas de acreditación. Para otros, el concepto de calidad hace referencia a logros y resultados en estudiantes, egresados y en la sociedad, independientemente de sus opciones curriculares y pedagógicas. Posibles experiencias innovadoras o heterodoxas.

La calidad educativa estará ligada no solamente al cumplimiento o al alcance de indicadores que demuestren la producción científica y tecnológica que aporten las instituciones de educación superior, además se vinculará a la formación y vinculación de los estudiantes con su entorno laboral y social, siendo importante la forma en que estos demuestren su aporte a la solución de problemáticas relevantes. Otra forma de evaluar la calidad educativa es la forma en que se fortalezca la práctica docente a través de procesos investigativos aplicados e integrados con la formación integral de los estudiantes, a la actualización a través de nuevos conocimientos aplicados a la realidad particular y a la construcción de profesionales comprometidos con sus conciudadanos.

No se puede hablar de investigación, de docencia y de calidad educativa si no están integrados todos los actores de las instituciones de educación superior en cada uno de estos procesos. La producción científica y su impacto serán visibles en la medida en que aporte a la formación y actualización de los docentes y académicos, a la integración de los estudiantes como agentes activos y propositivos y a la sociedad como usuario y principal beneficiario del resultado de las investigaciones que se generan en el seno de las universidades.

El reto de las instituciones de educación superior es la integración de la investigación como agente para dinamizar la formación y actualización de docentes que aporten al crecimiento y fortalecimiento de la calidad educativa, integrando a los estudiantes como agentes de cambio para su propio beneficio profesional y personal y a la generación de resultados de investigaciones que respondan a las demandas de la sociedad en su conjunto.

Conclusiones

A partir del proceso reflexivo desarrollado se exponen las siguientes consideraciones:

• La investigación en la universidad es un proceso clave, el cual que apoya el fortalecimiento de la docencia, dotando al docente y a los estudiantes de elementos formativos, profesionales y académicos. Sin la organización y desarrollo de los procesos investigativos, no es posible la actualización académica, la búsqueda nuevos métodos científicos, el estudio de nuevas tendencias formativas y el fortalecimiento de las competencias laborales. La sinergia entre la investigación y la práctica docente deben estar relacionadas de forma directa y dinámica, la cual tendrá como resultado el avance de ambos. El estudiante en sus distintos niveles (grado o posgrado) tendrá en la investigación un aliado para fortalecer sus competencias laborales y profesionales, siendo de esta forma más capaz de adaptarse a los entornos laborales actuales, los que exigen mayor y mejor preparación.

• La investigación es también una herramienta que permite el desarrollo de la calidad educativa en las universidades, aportando elementos que mejoran los aportes que estas realizan en función de la utilización optima y eficiente de los recursos administrativos y económicos. Investigar en función de las necesidades y fenómenos que demanda la sociedad, así como, en correspondencia con los retos tecnológicos y científicos, serán parte de las evidencias de los aportes sociales de los procesos investigativos a la sociedad en su conjunto.

• La relación entre investigación, docencia y calidad educativa es integral, en este proceso cada uno aportará al fortalecimiento de las demás, de la misma forma, si uno de estos procesos presenta debilidades afectará de forma directa a los otros. Por esta razón, es importante apoyar el desarrollo de la investigación como eje capaz de incidir y fortalecer la docencia y la calidad de las instituciones de educación superior, lo cual influye de forma positiva en la formación con calidad en los estudiantes universitarios, quienes estarán mejor preparados de forma profesional y laboral para afrontar las demandas de sus entornos sociales.

Referencias bibliográficas

García, V. (1991). La calidad de educación: un interrogante a las ciencias de la educación, a la política docentes y a la actividad escolar. En Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Instituto de Pedagogía San José de Calasanz (Comp.). La calidad de la educación: experiencias científicas y condicionamientos individuales y sociales. (pp. 9 – 23). Madrid: Escuela Asturiana de estudios Hispánicos.

Gómez, V. (2014). Calidad, docencia y evaluación en la educación superior. Entorno(55), 72-79.

Hernández, F. (2002). Docencia e investigación en la educación superior. Revista de Investigación Educativa, 20(2), 271-301. https://doi.org/https://doi.org/10.6018/rie

Jiménez-Bucarey, C., Araya-Castillo, L., & Rojas-Vallejos, J. (2020). Calidad como área de investigación en educación superior. Utopía y Praxis Latinoamericana, 25(13), 177-193. https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.4292724

Lago de Vergara, D., Gamoba, A., & Montes, A. (2014). Calidad de la educación superior: un análisis de sus principales determinantes. Saber, Ciencia y Libertad, 8(2), 157-169.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, M. (2021). Informe de Gestión 2021. UNAN-Managua.

PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO: ÍNDICE NICARAGUA EN UNA VISIÓN DE TRABAJO CONJUNTO

PRODUCTION AND DISSEMINATION OF KNOWLEDGE: ÍNDICE NICARAGUA IN A VISION FROM JOINT WORK

Nohemí Rojas Icabalzeta
https://orcid.org/0000-0003-4003-2288
Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Laleska Gutiérrez Orozco
https://orcid.org/0000-0003-4109-4181
Consejo Nacional de Universidades (CNU)

Resumen

La producción y difusión del conocimiento científico en Nicaragua es un proceso vinculante a las funciones de las instituciones educativas del país. Desde un marco de referencia de proyección y aseguramiento de la calidad para contribuir al modelo educativo centrado en la persona, la familia y la comunidad, los subsistemas educativos trabajan de manera articulada y desde una visión de trabajo conjunto para visibilizar los procesos educativos mediante la investigación y publicación. El propósito de esta ponencia es describir las acciones que se enmarcan en Índice Nicaragua como una plataforma de difusión del conocimiento mediante la proyección de la producción científica, literaria, artística y cultural, que se gesta desde la comunidad educativa de las instituciones que dirigen la educación en todos los niveles del país. Mediante una revisión documental y descripción de las experiencias en la implementación de Índice Nicaragua constituida por festivales, plataforma digital y revista académica, se presenta un análisis en que se discute sobre el posicionamiento del proceso de la publicación como parte de la cultura académica de la comunidad educativa. De esta manera, se concluye en que la escritura y la publicación deben converger en los procesos de formación, investigación, vinculación social e internacionalización en el contexto de la articulación de los subsistemas educativos, a fin de coadyuvar a la transformación evolutiva de la educación en Nicaragua.

Palabras clave: ciencia, educación, gestión del conocimiento, producción del conocimiento, difusión del conocimiento.

Abstract

The production and dissemination of scientific knowledge in Nicaragua is a process linked to the functions of the country's educational institutions. From a frame of reference of projection and quality assurance to contribute to the educational model centered on the person, the family and the community, the educational subsystems work in an articulated way and from a vision of joint work to make visible the educational processes through research and publication. The purpose of this paper is to describe the actions that are framed in Índice Nicaragua as a platform for the dissemination of knowledge through the projection of scientific, literary, artistic and cultural production, which is generated from the educational community of the institutions that manage education at all levels of the country.

Through a documentary review and description of the experiences in the implementation of Índice Nicaragua, consisting of festivals, digital platform and academic journal, an analysis is presented in which the positioning of the publication process as part of the academic culture of the educational community is discussed. In this way, it is concluded that writing and publishing should converge in the processes of training, research, social linkage and internationalization in the context of the articulation of educational subsystems, in order to contribute to the evolutionary transformation of education in Nicaragua.

Keywords: science, education, knowledge management, knowledge production, knowledge dissemination.

Introducción

El conocimiento científico refiere los saberes construidos, comprobados y sistematizados. Está orientado a producir cambios en las estructuras sociales y dar respuestas a fenómenos que confluyen en la vida en sociedad. Las investigaciones que se generan desde las universidades y centros de pensamiento vinculan su trabajo con sectores estratégicos para incidir y generar resultados en la mejora de la situación humana.

El conocimiento deriva en la construcción del saber. La efectividad del conocimiento en el ámbito educativo con un alto sentido social implica que la academia no se limita a cierto sector, sino que involucra a la sociedad en su conjunto, a fin de generar cambios y un alcance máximo de los saberes que se construyen mediante procesos de vinculación.

El concepto gestión del conocimiento surge en 1995. En su libro The knowledge creating company (La empresa generadora de conocimiento), los autores Nonaka y Takeuchi (1995) señalan que no es posible separar al conocedor de lo conocido y argumentan que en la gestión del saber influyen los valores, las habilidades y las actitudes de las personas.

Por su parte, Canals (2003) afirma que el conocimiento no se puede gestionar y va más allá de algo que permite interpretar y saber, pues da la posibilidad de actuar; en tanto, asevera que la gestión del conocimiento consiste en optimizar la utilización de este recurso, el conocimiento, para que el saber circule mejor, puesto que este se encuentra en las personas y en los objetos que se utilizan.

La sociedad del conocimiento surge desde el incremento de nuevas herramientas y tecnologías que las personas tienen a su alcance para incrementar su capacidad y con ello gestionar la información y el conocimiento a su favor. El informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2005), señala que un elemento central de las sociedades del conocimiento es la capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano.

La Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, realizada en Ginebra en el año 2005 sostuvo que "es posible generar, intercambiar, compartir y comunicar información y conocimiento entre todas las redes del mundo". Asimismo, en torno a la ciberciencia anotó la relevancia de promover el uso de tecnología entre pares para compartir el conocimiento científico, los manuscritos y reediciones de documentos de autores científicos que han renunciado a la debida remuneración (Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, Ginebra 2003-Túnez 2005). Con ello, la comunidad científica a nivel

mundial se compromete a construir el conocimiento centrado en las necesidades de las personas, para finalmente difundirlo y contribuir a su desarrollo humano sostenible.

En el presente existen diversas plataformas y medios de comunicación científica que se encargan de promover la producción y difusión de la ciencia, con el propósito de democratizar el conocimiento. Los responsables en este contexto son los propios investigadores, quienes con el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) buscan comunicar sus resultados a una comunidad más amplia, a fin de tomar decisiones y colaborar en redes para futuros proyectos de investigación.

En esta ponencia interesa explicar el ámbito de actuación de Índice Nicaragua como una plataforma de producción y difusión del conocimiento que proyecta el quehacer y visibilidad de los resultados de investigaciones y procesos educativos de los subsistemas educativos que conducen la educación en todos los niveles en el país; esto es a través de los eventos de festivales, repositorio de acceso abierto en el sitio web oficial y revista académica para las publicaciones científicas.

La metodología empleada para la elaboración de esta ponencia ha sido la revisión documental y una descripción de las experiencias en la implementación de Índice Nicaragua durante cuatro años de los festivales y plataforma digital, así como las publicaciones en las ediciones de Índice, Revista de Educación de Nicaragua. En este orden de ideas, Rojas Soriano (2013, p.41) propone que *"en la investigación documental se recurre a las fuentes [...] y a todos aquellos documentos que existen sobre el tema para efectuar el análisis del problema".*

En primer lugar, para el propósito de esta ponencia, se describe el marco legal de la educación en Nicaragua mediante las atribuciones de los subsistemas que conforman el Sistema Educativo Nacional en una visión en que la investigación y el conocimiento que en estos se genera están al servicio del desarrollo pleno de los nicaragüenses. Asimismo, se documenta el contexto y surgimiento de Índice Nicaragua a través de sus tres componentes: festivales de publicaciones educativas, repositorio abierto en el sitio web y revista académica para la publicación científica. Finalmente, se presentan los alcances y resultados que se han obtenido en el trayecto de implementación de la plataforma para la promoción y proyección del quehacer educativo a nivel nacional.

Desarrollo

• La política educativa en Nicaragua: atribuciones de los subsistemas en el ámbito investigativo

La educación en Nicaragua se constituye como un proceso, a través del cual se prepara al ser humano para todos los ámbitos de la vida en sociedad. La Constitución Política de la República de Nicaragua establece que:

la educación tiene como objetivo la formación plena e integral del nicaragüense; dotarlo de una conciencia crítica, científica y humanista; desarrollar su personalidad y el sentido de su dignidad y capacitarlo para asumir las tareas de interés común que demanda el progreso de la nación. (Constitución Política de la República de Nicaragua, Art.116)

En su definición, la Ley General de Educación, Ley 582, considera la educación como factor fundamental para la transformación, el desarrollo del ser humano y la sociedad, y la vincula como, […]un proceso democrático, creativo y participativo que promueve la formación científica y moral, utilizando la investigación científica como método de aprendizaje que permita la apropiación del conocimiento, el desarrollo de hábitos y habilidades de

forma activa destacando el rol del maestro y la maestra como mediadores de este proceso (Ley 582, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial No. 150 del 03 de agosto de 2006).

La Ley 582 establece a la educación como el proceso que vincula la teoría con la práctica, el trabajo manual con el intelectual y como promotora de la investigación científica. De igual manera, la legislación señala que la educación:

[…] se fundamenta en nuestros valores nacionales; en el conocimiento de nuestra historia y recuperación de su memoria; de la realidad; de la cultura nacional y universal y en el desarrollo constante de la ciencia y de la técnica; cultiva los valores propios de las nuevas generaciones, de acuerdo con los principios establecidos en la Constitución Política de Nicaragua (Ley 582, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 150 del 03 de agosto de 2006).

Por otro lado, el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano de la República de Nicaragua (PNLCP-DH 2022-2026) define que, la investigación es clave para la toma de decisiones, el análisis y modelaje de las transformaciones; por tanto, se debe fortalecer la investigación científica, incorporando líneas de desarrollo prioritarias del país.

El Plan establece las principales líneas en investigación científica para el desarrollo nacional, algunas de estas son: a) Determinación del impacto del cambio climático en la biodiversidad; b) Modelos y escenarios climáticos y socioeconómicos futuros; c) Desarrollar la investigación en el campo de la salud; d) Enfermedad del Café: Roya, Antracnosis, Ojo de Gallo, entre otras; e) Adaptación al cambio climático en maíz, frijol, papa, hortalizas, café arábigo, y en la zona seca del país; f) Agua: Calidad del agua, siembra y cosecha de agua y manejo de cuencas; g) Energías alternativas: solar, eólica y biodigestores; h) Formación y capacitación para la transformación productiva, los megaproyectos y para mejorar continuamente la gestión pública.

En este contexto, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) ha dispuesto la necesidad de vincular los medios y recursos de las instancias pertinentes para, con ello, implementar el trabajo conjunto entre gobierno nacional, gobiernos locales, gobiernos regionales, universidades, sector productivo y privado, así como investigadores y personal académico de los subsistemas educativos del país, a fin de que las investigaciones y la generación del conocimiento científico estén en coherencia con el desarrollo del país desde una visión estratégica y en congruencia con las líneas prioritarias en el marco del PNLCP-DH 2022-2026.

En torno al trabajo conjunto de los subsistemas educativos: Ministerio de Educación (MINED), Instituto Nacional Técnico y Tecnológico (INATEC), Subsistema Educativo Autonómico Regional (SEAR) y Consejo Nacional de Universidades (CNU), que conducen la educación a nivel de primaria, secundaria, técnica, superior y extraescolar, la Ley 582 establece los lineamientos generales en materia de las atribuciones y obligaciones de las instituciones de educación.

Los subsistemas educativos están llamados a utilizar "la investigación científica como método de aprendizaje que permita la apropiación del conocimiento, el desarrollo de hábitos y habilidades de forma activa destacando el rol del maestro y la maestra como mediadores de este proceso" (Ley 582, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 150 del 03 de agosto de 2006).

En ese sentido, en el Plan de Educación 2017-2021 el MINED ha declarado la investigación educativa con el fin de conocer los resultados e impactos desde las diferentes acciones para alcanzar la calidad. Asimismo, establece que la

investigación educativa identifica las necesidades de formación de los docentes, asesores pedagógicos, delegados y personal técnico de las diferentes áreas del subsistema educativo.

Por su parte, la Ley Reguladora del INATEC en el inciso e) Vigencia tecnológica determina como uno de los principios rectores de la institución el *"fomento de la investigación continua y el desarrollo científico y tecnológico aplicado a la Educación Técnica en los diferentes niveles y modalidades de la Formación Profesional"* (Ley 1063, Ley Reguladora del INATEC, Publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 35 del 19 de febrero de 2021).

El SEAR, como el subsistema que organiza, dirige y gestiona la educación en los municipios y comunidades de la Región Autónoma de la Costa Caribe Norte (RACCN) y Región Autónoma de la Costa Caribe Sur (RACCS) de Nicaragua, mediante un modelo educativo descentralizado, autónomo y participativo que responde a las realidades, necesidades, anhelos y prioridades de su población multiétnica, multilingüe y pluricultural, está orientado a la formación integral en todos los niveles de educación de niños y niñas, jóvenes y adultos, hombres y mujeres de las regiones caribeñas, así como al respeto, rescate y fortalecimiento de sus diversas identidades étnicas, culturales y lingüísticas.

El artículo 38 de la Ley 582 establece que el SEAR tiene como uno de sus ejes fundamentales la interculturalidad, así como la promoción de una sólida preparación científica, técnica y humanista, mediante el fortalecimiento de su identidad étnica, cultural y lingüística que contribuyan al proyecto de unidad en la diversidad (Ley General de Educación, 2006, Art.38).

En tanto, el CNU asume la investigación como un proceso integral en la gestión universitaria, en la cual se generan nuevos conocimientos para la resolución de problemas nacionales en el campo disciplinar de interés para el país (Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026).

En el lineamiento de investigación del Marco Estratégico de la Educación Superior (2022-2023), el CNU establece la relevancia de poner a disposición los resultados de las investigaciones a los diversos sectores, mediante el incremento en cantidad y calidad de publicaciones en diferentes formatos y medios a nivel nacional e internacional (Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2023).

Teniendo en perspectiva las atribuciones de los subsistemas educativos que conducen los procesos de la educación en el país, es importante señalar que el aspecto vinculante y trabajo conjunto de las instituciones centran su interés en la producción y difusión del conocimiento, y lo asumen con el compromiso para contribuir al mandato constitucional y jurídico de la investigación en la educación para la transformación social centrada en el desarrollo pleno e integral de la persona, familia y comunidad.

Una muestra del trabajo conjunto entre los subsistemas MINED, INATEC, SEAR y CNU son las acciones que, para el interés de esta ponencia, se enmarcan en la plataforma Índice Nicaragua, que se implementa mediante tres componentes: Festival Nacional de Publicaciones Educativas, repositorio de acceso abierto en el sitio web y Revista de Educación de Nicaragua.

• Contextualización de Índice Nicaragua

En el marco del trabajo conjunto de los subsistemas educativos que conforman el Sistema Educativo Nacional (MINED, SEAR, INATEC y CNU), la Comisión Nacional de Educación mediante la Comisión de Trabajo Conjunto para las Publicaciones Educativas (una de las

catorce comisiones mediante la articulación de los cuatro subsistemas), en 2020 organiza e implementa el Festival Nacional de Publicaciones Educativas, Índice Nicaragua, como parte de las acciones de la transformación evolutiva que vinculan el protagonismo de la comunidad educativa en el territorio nacional.

En 2021 el Festival se constituye en una plataforma de proyección de la producción académica, científica, literaria y artística. En el evento educativo se realizan intercambios de saberes y construcción continua del aprendizaje y conocimiento con calidad, inclusividad y equidad, mediante diversas estrategias metodológicas.

Desde el Festival Índice Nicaragua se promueve la participación de la comunidad educativa mediante la escritura en distintos formatos para la producción y difusión del conocimiento. Entre estos productos comunicacionales se comparten artículos, ensayos, sistematizaciones, textos literarios, textos educativos, historias de vida, recursos audiovisuales, sinopsis de revistas y libros.

El propósito del Festival de Publicaciones Educativas es generar espacios de participación a toda la comunidad educativa: docentes, estudiantes, investigadores, personal académico y personal técnico-administrativo, sin distinción de posición, cargo o grado académico. El fin último es que desde todos los espacios en que se conducen los procesos de la educación, se puedan documentar las experiencias, lecciones aprendidas, memorias de lo vivido, y con ello visibilizar los avances en la transformación evolutiva de la educación en el país, que se hacen tangibles mediante las políticas educativas a través de las acciones conjuntas de las instituciones educativas en correspondencia con el Modelo Educativo centrado en la persona, la familia y la comunidad.

El evento educativo trajo consigo un elemento significativo para la generación, difusión y uso del conocimiento. La plataforma digital Índice Nicaragua es concebida como un repositorio de acceso abierto en que se proporcionan textos y recursos de manera gratuita y ágil. Esta información surge de las vivencias en los festivales; en ella se registran las actividades y estrategias metodológicas, así como una selección de los documentos que fueron parte de los eventos educativos.

El repositorio de acceso abierto Índice Nicaragua es un recurso útil para que la comunidad educativa pueda inducirse en la creación de nuevos conocimientos. Se trata de aplicarlo como una herramienta didáctica y práctica en el ejercicio docente e investigativo en cada una de las instituciones educativas. A su vez, la plataforma sirve como un medio de difusión de las acciones realizadas y como recurso para la memoria histórica de las acciones que vinculan el quehacer educacional abierto para la población a nivel nacional e internacional.

A un año de la implementación de los festivales y crecimiento de la plataforma digital, Índice Nicaragua evoluciona hacia la producción y difusión del conocimiento científico. Es así como desde la Comisión Nacional de Educación se trasciende y determina la creación de un medio de comunicación científica para la proyección de textos y recursos con carácter académico en coherencia con los estándares de calidad internacionales.

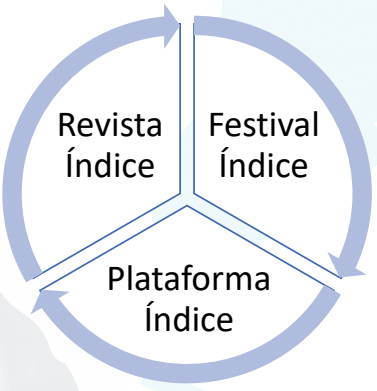
Índice, Revista de Educación de Nicaragua fue lanzada e instalada en octubre de 2021 como la primera publicación académica dedicada al ámbito educativo en el país, y como un instrumento para la reflexión, discusión y análisis del ámbito educativo. Se edita de manera semestral en soportes físico y digital y cuenta con seis secciones: Tema central, Ensayos y artículos, Entrevistas, Comentarios de libros, Memoria documental, Poiesis y praxis.

La revista es conducida por la Comisión Nacional de Educación y está adscrita al CNU. El cuerpo editorial está constituido de la siguiente manera: Comité Académico Consultivo, integrado por las autoridades de la Comisión Nacional de Educación y académicos con trayectoria investigativa y educativa; Comité Académico Editorial, conformado por representantes de los subsistemas educativos a nivel nacional y académicos de otras instancias educativas, y un Equipo técnico operativo instalado en el CNU, que garantiza el flujo y proceso editorial de la publicación.

La revista Índice es concebida como una herramienta didáctica y práctica que proporciona recursos para los programas de estudios, promueve la construcción de aprendizajes y, asimismo, documenta y registra lecciones, procesos y buenas prácticas educativas. Es una plataforma para la proyección nacional, regional e internacional del modelo educativo en Nicaragua.

De esta manera, en su quehacer de promoción de la producción y difusión del conocimiento, Índice Nicaragua ha sido el medio viable para que los investigadores puedan proyectar su quehacer investigativo y creador en la nueva etapa por la que transita la educación en el país, con la misión de aportar en las transformaciones profundas de la nueva praxis educativa, que se centra en el desarrollo pleno e integral de la persona, familia y comunidad, que desde 2007 transita por una revolución de la educación con pertinencia y calidad (Decreto Ejecutivo No. 116-2007).

Figura 1
Componentes de Índice Nicaragua



Nota: Índice Nicaragua se consolida en tres componentes que promueven la difusión del conocimiento del conocimiento mediante la escritura y publicación. Fuente: elaboración propia.

• Índice Nicaragua en la difusión del conocimiento: la investigación y publicación en los subsistemas educativos

La producción del conocimiento desde la comunidad educativa de MINED, SEAR, INATEC y CNU ha sido parte de la articulación interinstitucional y su vinculación con las demandas sociales, que surgen tanto en el aula de clase como fuera de ella. La investigación educativa se inserta en la estructura y enfoques metodológicos para proponer soluciones a las realidades sociales en un marco de construcción del conocimiento que se funde en la interacción con los protagonistas del acto educativo: estudiantes-docentes.

Los resultados de investigación deben ser difundidos; de otra manera, si se investiga y no se publican los productos, solo se generará conocimiento a un nivel reducido; es decir, solo un pequeño grupo de personas tendrá a disposición la información para la resolución de problemas y necesidades sociales.

El fin de la publicación es elevar la difusión del conocimiento hacia otras fronteras. Por su parte, la difusión del conocimiento contribuye a que los investigadores formen redes académicas internacionales y multidisciplinarias, en aras de crear nuevos escenarios y nuevas propuestas de investigaciones.

En el ámbito educativo la producción y difusión del conocimiento permite compartir y promover nuevos modelos, propuestas, proyectos, metodologías con una comunidad amplia y especializada, con quienes se puede dialogar y construir nuevos conocimientos, además de aportar con el registro de la memoria histórica, para el caso de Nicaragua, del nuevo modelo educativo que abona a las transformaciones profundas de la sociedad.

Índice Nicaragua en su rol difusor del conocimiento es un referente para los investigadores que han encontrado el camino de la publicación como una plataforma eficaz para que la ciencia y sus avances no perezca, y en el caso particular de Nicaragua, para registrar los procesos de cambios y transformaciones profundas de la educación en evolución.

Del trabajo conjunto entre los subsistemas educativos se derivan acciones que se desarrollan en el marco de la Red de Investigadores Educativos de Nicaragua (RIENIC), así como en otras instancias que trascienden hacia áreas socioproductivas y que se coordinan, por ejemplo, con el Ministerio Agropecuario (MAG), Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA), Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA); una evidencia de este trabajo es el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio (SNPCC), en que se involucra INATEC y las universidades del CNU.

A su vez, desde los festivales de publicaciones se ha instaurado la Red de Escritores Educativos de Nicaragua, una iniciativa para el fomento de la libertad creadora e investigación científica mediante la escritura, en que los protagonistas pertenecientes a la comunidad educativa de los subsistemas nacionales pueden aportar a la visión de transformación social, dejando con su tinta impregnada el registro del quehacer, las prácticas educativas en este periodo histórico a través de la publicación.

La conformación de los equipos de trabajo conjunto de los subsistemas educativos de Nicaragua inserta el elemento de la multidisciplinariedad, con el fin de implementar investigaciones con carácter interdisciplinario, en que especialistas de diferentes disciplinas y áreas del conocimiento aportan una visión holística a través de la incorporación de métodos y técnicas propias de sus campos de estudios y acción.

Festival Nacional de Publicaciones Educativas Índice Nicaragua posibilita la proyección de ocho tipos de textos en los que se puede documentar las experiencias educativas. Los protagonistas tienen la oportunidad de compartir sus experiencias que han sido conducidas mediante procesos de investigaciones y proyectos educativos.

Los escritores que participan en el evento educativo presentan su trabajo completo mediante un archivo digital, y luego de un proceso de revisión y selección de los textos lo exponen en salas interactivas durante el evento. Los escritos responden a los ejes de publicación, estos son: **a)** Gestión educativa, **b)** Innovación educativa, **c)** Continuidad educativa **d)** Formación integral, **e)** Tecnología educativa, **f)** Formación y actualización docente, **g)** Interculturalidad, multiculturalidad y equidad de género en los procesos educativos, y h) Visión educativa del futuro.

Una vez que los textos han sido presentados la Comisión de Publicaciones Educativas realiza un nuevo proceso de selección de los textos que estarán disponibles en la plataforma Índice; estos, a su vez, se convierten en recursos para estudiantes, docentes y para aquellos investigadores que requieren profundizar en algunas áreas especializadas en temas de educación.

La plataforma registra actividades de los festivales, que permiten un alcance nacional e internacional. A lo largo de los cuatro años consecutivos de implementación de los eventos educativos se cuenta con visitas e interacciones a nivel nacional e internacional.

Figura 2
Alcances de Plataforma Índice



Nota: La figura muestra el alcance que ha tenido plataforma Índice Nicaragua para la proyección del talento científico, literario, artístico y cultural de la comunidad educativa. Fuente: elaboración propia.

Por su parte, las publicaciones en la revista Índice Nicaragua fomentan la escritura y publicación científica en la cultura académica. La comunidad educativa de los subsistemas MINED, SEAR, INATEC y CNU han sido protagonistas de las tres ediciones en que han logrado vincular sus propias prácticas y procesos educativos.

• Alcances y resultados para la promoción del quehacer educativo mediante Índice Nicaragua

La promoción y publicación de resultados de investigación ha sido parte de la agenda de la Comisión Nacional de Educación. En tal sentido, se ha planteado como reto la proyección de la comunidad educativa mediante la investigación y publicación de escritos.

Hasta la fecha se han presentado más de 600 textos en los Festivales Nacionales y Regionales de Publicaciones Educativas, Índice Nicaragua. Además, en los eventos se ha contado con la participación de más de 40,000 protagonistas en modalidades virtual y presencial. Estos interactúan en diferentes espacios que se habilitan de manera simultánea, entre ellos: sala central, salas interactivas, salas réplicas, ambientes didácticos y estrategias metodológicas en que se comparten los resultados de los procesos educativos que desarrollan las instituciones educativas (MINED, INATEC, SEAR y CNU).

Tabla 1
Resultados de participaciones en los Festivales 2021-2022

Año	Cantidad de Participantes (virtuales y presenciales)	Cantidad de Publicaciones
2022	20,923	420
2021	18,489	318
Total	39,412	738

Nota: Se muestran los datos de las participaciones de la comunidad educativa en los festivales 2021 y 2022.
Fuente: elaboración propia.

Índice Nicaragua se vincula con los gobiernos regionales y locales para la planificación, organización e implementación de los festivales. Este proceso se realiza desde una comunicación directa con los delegados de las municipalidades, así como representantes territoriales de los subsistemas MINED, SEAR, INATEC y CNU, quienes desde una visión identitaria promueven la cultura, tradición y aporte educativo de la sede en donde se desarrolla el evento educativo. Este proceso promueve espacios de diálogos para la proyección del territorio y su aporte en el ámbito de la educación.

Figura 3
Proceso de trabajo cooperativo y vinculación en el territorio



Nota: La figura muestra el proceso de inserción en el territorio para la organización e implementación de los festivales regionales. Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, para la organización e implementación de los festivales se han definido las comisiones de trabajo:

- Comité organizador: conformado por los subsistemas educativos y representantes de gobiernos locales. Son los responsables de planificar, dirigir y monitorear las actividades que se desarrollarán antes y durante los festivales, así como coordinar el trabajo conjunto entre los subsistemas para garantizar el desarrollo del evento educativo.

- Comité de comunicación: en este los expertos del área de comunicación de los subsistemas educativos, se encargan de difundir y posicionar las actividades de los festivales mediante las plataformas digitales de Índice Nicaragua.

- Comité científico: es el responsable de revisar, retroalimentar y clasificar los escritos de los protagonistas. También, en coordinación con el comité organizador, se encarga de la elaboración de cartilla.

Las plataformas en que se proyectan los resultados del proceso de implementación de los festivales son canal 6, nicaragüense por gracia de Dios; Cisco Webex, sitio web (plataforma), YouTube, Twitter, Facebook e Instagram. Se realiza una transmisión en vivo con el interés de compartir con la comunidad educativa en todo el territorio nacional.

A fin de garantizar la participación en el territorio nacional las instituciones educativas de los cuatro subsistemas habilitan salas réplicas, las cuáles son coordinadas por las áreas de investigación de las instituciones educativas (ver Tabla 3).

Tabla 3
Cantidad de salas réplicas habilitadas 2020-2022

Año	Cantidad de salas
2022	250
2021	402
2020	26

Nota: se presenta el total de salas réplicas habilitadas a nivel nacional con la participación de la comunidad educativa en el periodo 2020-2022. Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, la revista Índice Nicaragua, como un referente nacional que se pone a la disposición de la sociedad para divulgar los resultados de las investigaciones y procesos educativos relevantes para el país (Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, p.92), cuenta con tres ediciones. En estas han participado autoridades de los subsistemas educativos, así como representantes de la comunidad educativa de las instituciones y protagonistas nacionales e internacionales.

En este sentido, se han publicado 48 textos entre artículos, ensayos, poemas, documentos históricos, comentarios de libros, entrevistas, que ponen en perspectiva los avances y proyecciones de la transformación evolutiva de la educación en Nicaragua.

Tabla 4
Publicaciones de las ediciones en revista Índice Nicaragua

Ediciones	Tema central	Textos publicados
Edición No. 1	14 años de transformación evolutiva de la educación en Nicaragua. Logros, aprendizajes y desafíos	17
Edición No. 2	Educación inclusiva y bien común: los programas de formación en el campo como expresión del buen vivir.	18
Edición No. 3	Investigación e innovación educativa: la difusión del conocimiento como práctica del modelo de desarrollo humano en Nicaragua.	13

Nota: Se proyecta la cantidad de publicaciones mediante diferentes textos en las tres ediciones publicadas. Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

La publicación científica en las instituciones educativas en Nicaragua se enmarca como un proceso de aseguramiento de la calidad, que se determina como un elemento sustancial del modelo educativo centrado en la persona, familia y comunidad. En este sentido, la difusión del conocimiento científico debe responder con los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (PNLCP-DH 2022-2026).

Los procesos de investigación y difusión del conocimiento están proyectados como metas congruentes en los planes operativos de las instituciones educativas nacionales. En este sentido, Índice Nicaragua es el referente nacional e internacional que seguirá promoviendo el quehacer de los subsistemas educativos para el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas.

La escritura y la publicación científica deben ser asumidas por la comunidad educativa nicaragüense como parte de una cultura académica en que deberán converger los procesos de formación, investigación, vinculación social e internacionalización, en el contexto del trabajo conjunto de los subsistemas educativos, a fin de coadyuvar a la transformación evolutiva de la educación en Nicaragua.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional (2014). Constitución Política de Nicaragua. Texto íntegro con reformas incorporadas a 2014. Managua: Asamblea Nacional, 6 de abril de 2023. https://www.asamblea.gob.ni/assets/constitucion.pdf

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua (2006). Ley N° 582 Ley de Educación. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 150

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua (2007). Decreto Ejecutivo N° 116-2007. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 1

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, Ley N° 1114. Ley de Reforma a la Ley N° 582. Ley General de Educación y de Reforma a la Ley N° 89. Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. La Gaceta, Managua, Nicaragua, 6 de abril de 2023.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua (2021). Ley N° 1063, Ley Reguladora del Instituto Nacional Tecnológico, INATEC. Managua, Nicaragua: La Gaceta, Diario Oficial No. 35

Canals Agustí (2003). La gestión del conocimiento. En: Acto de presentación del libro Gestión del conocimiento, UOC, Barcelona [en línea]. Recuperado el 11 de mayo de 2023. https://www.uoc.edu/dt/20251/20251.pdf

Consejo Nacional de Universidades, CNU (2022). Marco Estratégico de la Educación Superior 2022-2023. Managua, Nicaragua.

Consejo Nacional de Universidades (2023). Plan Nacional de Educación Universitaria 2023-2026. Managua, Nicaragua.

Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, Ginebra 2003-Túnez (2005). https://www.itu.int/net/wsis/docs/brochure/wsis-es.pdf

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, GRUN (2021) Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026. GRUN, Nicaragua, Managua.

Ministerio de Educación de Nicaragua (2017) Plan de Educación 2017-

2021. Managua, Nicaragua.https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/6353.pdf

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. Oxford: University Press.

Rojas, R. (2013) Guía para realizar investigaciones sociales. México, DF. https://raulrojassoriano.com/cuallitlanezi/wp-content/themes/raulrojassoriano/assets/libros/guia-realizar-investigaciones-sociales-rojas-soriano.pdf

UNESCO (2005). Hacia las sociedades del conocimiento. París. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141908

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL EN CUBA. LA PERSPECTIVA COMUNITARIA

KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR LOCAL DEVELOPMENT IN CUBA. THE COMMUNITY PERSPECTIVE

Roberto Garcés-González
https://orcid.org/0000-0002-9993-3761
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Mercedes Solís Águila
merced@uclv.edu.cu
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Nadia Mercedes Olivera Solís
merced@uclv.edu.cu
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

Resumen

El desarrollo local es una estrategia acertada en las condiciones de Cuba, pero si se plantea bajo criterios netamente economicistas puede provocar problemas sociales graves como la atomización de las identidades locales, el déficit de participación de los actores sociales potenciales que viven en los territorios y que se ignore el conocimiento situado, entre otros problemas. La orientación metodológica empleada permitió definir que el desarrollo local debe ser el fruto consensuado del diálogo creativo y simétrico entre los sujetos de la actividad, tanto los del territorio como los de fuera de él, así como entre los diferentes niveles de dirección para articular, desde una perspectiva comunitaria esfuerzos y recursos con el objetivo de elevar sustancialmente y de manera sostenible las condiciones de vida de la población y aportar recursos al Estado para el desarrollo general del país. Cómo un resultado esencial se consideró a la gestión del conocimiento como una herramienta fundamental para el cumplimiento de esos objetivos, porque posibilita la articulación de saberes, tanto externos, como los localmente situados, como recursos principales para la solución de los problemas del territorio a través de la innovación.

Palabras clave: gestión del conocimiento, desarrollo local, perspectiva comunitaria, conocimiento situado, identidad

Abstract

Local development is a successful strategy in the conditions of Cuba, but if it is considered under purely economic criteria it can cause serious social problems such as the atomization of local identities, the lack of participation of potential social actors who live in the territories and who situated knowledge is ignored, among other problems. The methodological orientation used made it possible to define that local development should be the consensual fruit of creative and symmetrical dialogue between the subjects of the activity, both those from the territory and those from outside it, as well as between the different management levels to articulate, from a community perspective efforts and resources with the objective

of raising substantially and in a sustainable way the living conditions of the population and contributing resources to the State for the general development of the country. How an essential result was found in knowledge management as a fundamental tool for the fulfillment of these objectives, because it enables the articulation of knowledge, both external and locally located, as main resources for solving the problems of the territory through of innovation.

Keywords: knowledge management, local development, community perspective, situated knowledge, identity

Introducción

El desarrollo local no es una receta universal de aplicaciones infalibles y aplicables acríticamente a cualquier escenario, sino que requiere de estudios específicos sobre la complejidad de cada escenario para impedir que las acciones sean impuestas asimétricamente desde las instancias externas, tanto políticas, administrativas como académicas. En este trabajo se plantea el valor de lo comunitario como eje transversal del desarrollo local y todos los demás aspectos que inciden en él, como la gestión del conocimiento. Lo comunitario es una cualidad del proceso. La comunidad, en tanto no es reconocida como ubicación geográfica, sino como expresión de vínculos que se gestan entre los diversos actores sociales participantes, devenidos en sujetos de la actividad en condiciones de simetría.

En esas condiciones se produce la singularidad que se expresa a través de la identidad local, por eso son reconocidas las acciones que relacionan con la participación y la cooperación como las más importantes porque aportan autenticidad, legitimidad, sostenibilidad y verdadera connotación al desarrollo local. El papel de lo comunitario en el desarrollo local en las circunstancias actuales de Cuba demanda análisis a la medida de cada municipio partiendo de sus complejidades específicas, pero es necesario el logro de posiciones consensuadas en cuanto a algunas ideas generales que garanticen un punto de partida en la realización de aproximaciones teóricas acerca del tema para evitar que se continúen implementando acciones que reproduzcan la verticalidad en la orientación de tan sensible tema.

En los procesos de desarrollo local, es necesario el concurso comprometido de los actores sociales vinculados sujetos participantes y en ese esfuerzo son los vínculos que se establecen entre ellos los que van a legitimar o no la esencialidad del proceso en sí. Este trabajo tiene el objetivo de esclarecer esta posición y proporcionar un aporte dentro de la diversidad de opiniones acerca del tema estimulando a su reflexión a partir de las condiciones histórico-concretas de cada país o territorio.

• El desarrollo local

El desarrollo local como conjunto singular de procesos donde se integran las cualidades de las personas, los recursos disponibles y las herramientas de gestión de cada lugar, es único e irrepetible. Labrada plantea que en el caso concreto de Cuba «el desarrollo local es una perspectiva que ha estado presente en las prácticas del desarrollo del país, pensado este como un proceso integral». (Labrada. 2008, p. 48). Esta aseveración es justa, si se tiene en cuenta que el desarrollo económico y social siempre ha sido uno de los objetivos fundamentales de la Revolución, pero existe como antecedente que las decisiones, aun cuando implicaban a los municipios, no se pensaban, ni se tomaban a instancia local; a causa de la centralización de la sociedad y la verticalidad en las decisiones, esa práctica

ha generado que la habilidad de pensar y decidir sobre sí de manera creadora con independencia de las instancias centrales no está consolidada en el municipio para el desempeño de su gestión.

Esta razón, más la sectorialización en la economía y los servicios, ha creado una inercia que obstaculiza el uso de importantes recursos locales, entre ellos, los conocimientos relevantes que son imprescindibles para fortalecer y dinamizar los procesos de desarrollo local, mientras prevalece la práctica enervadora de esperar por decisiones y recursos procedentes de instancias superiores, que tampoco ayudan al desarrollo de la conciencia crítica y la creatividad local.

Lo local se expresa «la complejidad inmediata, producida en la interacción del conjunto de factores entre los que se tejen las relaciones humanas en un entorno concreto» (Garcés, 2014, p. 61). Es la internalidad de un lugar específico, en la que se refleja lo singular como elemento esencial, desde el que puede ser superada la visión tradicional que subsume al municipio con todas sus potencialidades en una condición de prestador de servicios, con una autonomía limitada por las tendencias verticalistas y sectoriales, que impiden el despliegue del potencial endógeno (Garcés, 2013). Es indiscutible la necesidad del fortalecimiento de las dinámicas locales como precondición para dinamizar las estructuras, los actores locales, de forma que el movimiento del tejido social y empresarial local, permita el aprovechamiento de los recursos endógenos disponibles, la eliminación de las desigualdades territoriales, la movilización y participación activa de los ciudadanos en los ámbitos político, social y económico.

El desarrollo local se sustenta en el empleo sostenible de los recursos a través de iniciativas locales y además utiliza recursos externos, porque unos y otros, a criterio de Valdizán (2006), se complementan de acuerdo a las demandas y dinámicas territoriales, potenciando conceptos como redes, cooperación, asociativismo, integración sinérgica de capacidades, desarrollo endógeno y coordinación También Finquelievich (2004), agrega que no se puede desestimar

[…] la interacción proactiva entre los diferentes actores sociales locales y regionales, las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales, la capacidad para implementar medios innovadores, para plantear estrategias adecuadas de gobernabilidad y de producción local y, sobre todo, la capacidad de gestionar las estrategias, planes e iniciativas locales, utilizar con eficacia los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles, y a conseguir los necesarios para los objetivos planteados. (Finquelievich, p. 4).

Los proyectos de desarrollo local deben conducir a la formulación de estrategias que articulen todos sus potenciales endógenos con las oportunidades externas para superar los obstáculos, porque se conocen las enormes reservas que tiene el país en lo local y su alto significado para la economía nacional, donde ya existe la certeza de que «si no se resuelven los problemas municipales no se van a resolver tampoco los problemas globales» (Alarcón 2012, p. 4).

Este cambio de visión fue promovido con el objetivo de mejorar una estructura política y económica que es fundamental para el desarrollo integral del país, donde papel decisivo está en la participación, porque «la clave son los actores locales, los que viven en el lugar; los que pueden realmente motorizar o no un proceso verdadero de desarrollo local» (Arroyo, 2002, p. 3). El mismo autor pondera el significado de la identidad que contribuye a alinear las políticas con las condiciones de cada lugar y que «tengan que ver con lo que se sabe o no en relación con las expectativas de la sociedad. Si no tiene que ver con la identidad local, la mejor idea

se puede frustrar» (Arroyo 2002, p. 3).

La singularidad de cada caso, indica que toda acción de desarrollo debe ser afín a los valores de la cultura local como construcción social. (Carranza, 2002). Las acciones ajenas a las necesidades y a las tradiciones locales, conduce a la desvalorización de la relación de la población con sus valores patrimoniales. No se debe perder de vista que «el sujeto aprehende la realidad desde y a través de su cultura» (Aguilera y Bao 2008, p. 9). Si se deforma el legado cultural, los sujetos también lo reflejaran en su actuación cotidiana. El papel de la cultura es sustancial en la calidad de vida y en el mejoramiento de la condición humana. (Prieto, 2010)

En la articulación de lo local con lo comunitario la identidad desempeña un rol fundamental como «fenómeno principalmente sociocultural» (Martínez, 2009, p. 260). Es una necesidad el fortalecimiento de la conciencia crítica en los contextos locales, como una de las vías de apropiación creativa de lo cultural como representación social y sentido de pertenencia; porque lo cultural, como valor compartido es un soporte de lo comunitario como elemento aglutinador en la sociedad. A partir de todo lo anteriormente expuesto y en correspondencia con los objetivos y el contexto en que se desarrolla esta investigación se asume al

[…] desarrollo local como un proceso esencialmente endógeno, participativo, innovador y de articulación de intereses entre actores, territorios y escalas (municipal, provincial y sectorial/nacional). Se sustenta en el liderazgo de los gobiernos municipales y provinciales para la gestión de sus estrategias de desarrollo dirigidas, desde la gestión del conocimiento y la innovación, al fomento de proyectos que generen transformaciones económico-productivas, socioculturales, ambientales e institucionales, con el objetivo de elevar la calidad de vida de la población. (MEP, 2020, p. 1)

• La perspectiva comunitaria

La operacionalización práctica del concepto anterior debe hacerse desde una perspectiva comunitaria, porque la gestión del desarrollo local necesita del desaprendizaje crítico de sus rutinas para superar acciones tradicionales relacionadas de acentuado corte carácter asistencialista para poder dinamizar el desarrollo integral del territorio, estimulando la participación, a partir del reconocimiento de sus potencialidades y recursos y eso demanda dela cohesión social a través del fortalecimiento de los procesos comunitarios. El desarrollo local debe planificarse como visión compartida de lo que será el municipio futuro y se realiza entre todos los actores del proceso, con el liderazgo de los gobiernos municipales que

[…] deben jugar el rol de conector indispensable para la interacción proactiva entre los diferentes actores. Facilitar las interrelaciones entre aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales integrados en redes de actividades innovadoras, aún como condición de un desarrollo que incorpore fuertes componentes externos al propio territorio, pero con visión estratégica desde lo local" (Boffill 2010, p. 36).

El desarrollo local es un proceso de vertebración social, económica e institucional y el Gobierno, junto a las demás instituciones locales, debe articular y fortalecer los vínculos entre los actores sociales internos y externos y contribuir a la formación de redes que integren cualidades y capacidades de las personas, los recursos disponibles y las herramientas de gestión locales para lograr la «superación de contradicciones desde una perspectiva comunitaria en los municipios». (Rivero et al., 2008, p. 11). Una comunidad se desarrolla cuando se convierten en dinámicas sus

potencialidades y estas redes, a niveles concretos de cohesión social comunitaria, son muy necesarias para asimilar los conocimientos situados que se pueden encontrar a instancia territorial donde «el nivel local se ratifica como reservorio de potencialidades y espacio de resiliencia y construcción de alternativas viables e innovadoras, resultando complemento esencial para el desarrollo del país» (Guzón, 2022).

Asumir lo comunitario como cualidad del desarrollo local demanda: elevar la capacitación de la población sobre el tema; la existencia de personas formadas y con posibilidades de impulsar iniciativas, asumir responsabilidades y aportar nuevas propuestas en forma de proyectos; autoridades municipales con voluntad política, capacidad de convocatoria y comprensión de la tarea; una participación real de la sociedad a través de redes de actores; capacidad para atraer recursos que contribuyan a desarrollar plenamente las potencialidades locales.

En segundo lugar se necesita de una apropiación social de la idea de comunidad ajena a la tradicional que la circunscribe al espacio físico y a relaciones de vecindad, que se ha acomodado además dentro del discurso oficial y que puede ocasionar intervenciones "comunitarias" incoherentes con las realidades locales e impide implicación los actores al no poder participar en condiciones de simetría con sus semejantes; por eso se asume que la «comunidad es un grupo social donde transcurren procesos de cooperación y participación en torno a un proyecto colectivo» (Alonso 2009, p. 6). Esta concepción articula los procesos de desarrollo local con el movimiento real de la sociedad a través del despliegue de la conciencia crítica, la participación, la cooperación en torno a proyectos socialmente construidos donde la creatividad como expresión del método posibilita que el

[…] tratamiento comunitario de cualquier asunto debe producirse a través de modos de actuación que propicien la emergencia, despliegue, fortalecimiento y consolidación de vínculos simétricos desde una lógica del método que no reduzca al otro a objeto, lo manipule y coloque en nuevas dependencias reproductoras de asimetría. (Alonso et al., 2012, p 14).

La participación es uno de los temas más tratados en las ciencias sociales y uno de los asuntos que más polémicas despierta por su trasfondo político-ideológico. Participar es mucho más que ser parte de algo, «la participación constituye una acción humana, necesaria y encaminada a fines concretos, influyente, multidimensional, que expresa una relación social democrática y permite aprendizajes de actitudes y vínculos» (Alonso y et al., 2004, p. 266).

Los actores sociales no participan en sucesos abstractos, sino en eventos específicos y con objetivos claros, se puede participar en cualquiera de las manifestaciones de la vida social en la que se establece una relación social simetría, como un proceso de construcción social en el que se facilitan los procesos mutuos de aprendizajes y se fortalecen las sinergias entre los que participan y dialogan en torno a un proyecto compartido. Este tipo de participación comunitaria en los procesos de desarrollo local requiere de:

Información: No se participa en abstracto, se necesita un claro conocimiento previo acerca de la situación real, de los objetivos, las posibles vías, la calidad y cantidad de recursos.

- Reflexión: Todos tienen el derecho de exponer sus criterios, formular sus interrogantes y expresar sus ideas acerca de la solución a las contradicciones que enfrentan. La participación es diferente en cada etapa histórica. Esta reflexión es un diálogo de saberes donde los conocimientos de los participantes conforman un cuerpo

de ideas mucho mayor y «los problemas actuales requieren abordajes desde la proximidad para responder mejor a situaciones específicas» (Subirats, 2005, p. 8). Este tipo de reflexión colectiva es un proceso de aprendizajes que enriquece a todos porque «no hay mejor estímulo para el aprendizaje que sentirse personalmente involucrado» (López, 2007, p. 7).

- Decisión: Es el consenso resultante de la construcción crítica de acuerdos a partir de las ideas que fueron discutidas que en lo sucesivo serán los proyectos compartidos. De esta forma se involucran en los procesos de desarrollo local personas con diferentes conocimientos, que constituyen fortalezas no explotadas, pero que al ser confrontadas críticamente con otros derivan en acciones colectivas con alto valor sinérgico.

• Gestión del conocimiento

La perspectiva comunitaria posibilita articular las potencialidades de los actores sociales con las estrategias de desarrollo local a través de la gestión del conocimiento. El fortalecimiento de los proyectos comunitarios fortalece las redes de actores y posibilita la creación de un entorno dinámico que permite el flujo y la apropiación social del conocimiento, considerado esta como el proceso mediante el cual las personas participan de actividades de producción, adaptación, aplicación de conocimientos y acceden a sus beneficios. Significa que la gente interioriza el conocimiento y lo convierte en referente para el juicio y la actividad (Núñez, 2011b). De ese modo la relación entre el conocimiento y los procesos del desarrollo local puede contribuir en gran medida a la transformación del municipio, porque en el mundo contemporáneo

[…] el desarrollo dependerá cada vez más de aquellos factores de naturaleza intangible que dependen de la capacidad de los actores locales para crear o mantener las condiciones e institucionalidad apropiadas para el fomento de las innovaciones […] Estos pueden ser los que marquen la diferencia entre localidades y ser determinantes en el éxito de las iniciativas de desarrollo local. (D´Angelo 2003, p. 20)

En principio los procesos de desarrollo local efectivos, si están basados en el conocimiento y la innovación necesitan «de la participación cada vez más calificada e interesada de todos los actores involucrados […] exige entonces de calificación, entrenamiento y habilitación permanentes, no sólo de entusiasmo y deseos esporádicos e interventivas» (Limia, 2004, p. 6).

Para fortalecer la participación es necesaria la definición de las prioridades a través de la construcción conjunta de los diagnósticos; en la definición de las políticas a seguir para alcanzar los resultados, en la implementación de esas políticas diseñadas a través de proyectos compartidos, en la evaluación de los resultados de las políticas y en el control de los resultados a corto, mediano y largo plazo.

La gestión del conocimiento no puede verse igual en todo tipo de escenario, por lo que al traspolarse hacia lo social, la perspectiva comunitaria puede contribuir a la interacción entre los diferentes contextos, al fortalecimiento de la conciencia crítica y de la creatividad como hecho social y personal en la determinación y superación de las contradicciones, al diálogo entre saberes, que a criterio de Leiva (2022) «debe entablarse desde una disposición empática y una escucha atenta, que es siempre un ida y vuelta» (p. 2).

Para legitimar sobre la base de la cooperación entre diferentes actores sociales implicados, la inclusión y la participación social, condicionando positivamente los procesos de innovación local como elementos que fortalecen

la condición humana y el espíritu comunitario, si se asume la innovación «como la solución creativa de problemas en ambientes productivos, material, cultural, simbólico» (Núñez 2011a, p. 207). A tono con las ideas anteriores la gestión del conocimiento no puede aplicarse de manera mecanicista, sino en correspondencia con las características de los colectivos o individuos y es importante tener en cuenta, la calidad de la comunicación y el conjunto de relaciones que se crean donde se realiza y en especial

[…] el rol protagónico de los gobiernos locales para establecer políticas públicas orientadas a la utilización del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación; la utilización efectiva del capital humano que se posee en el municipio; y la vigilancia local que permita capturar, transferir, socializar y utilizar el conocimiento relevante. (Boffill 2010, p. 19).

La gestión del conocimiento solo es viable si se aplica en correspondencia con las condiciones específicas de cada lugar. Pueden existir experiencias parecidas; pero cada una es particular e irrepetible y el éxito dependerá de la coherencia con la gestión de gobierno y el resto de las organizaciones que son las que le aportarán, desde la perspectiva comunitaria, direccionamiento a estas acciones en lo inmediato, lo mediato y en lo estratégico. La valorización del conocimiento tradicional, es también un elemento relevante de la identidad local y está presente, de manera tácita, en lo que la gente ya sabe y se puede socializar y externalizar a través del diálogo intercultural en los contextos locales, donde

[…] los juicios de los no expertos suelen ser tan razonables y pertinentes como los de los expertos […]. En muchas ocasiones, la complejidad de los problemas abordados por el conocimiento especializado, y la familiaridad de algunos agentes sociales con respecto a los mismos, hacen de la integración del conocimiento local una forma de mejorar sustancialmente la evaluación técnica. (López 2007, p. 8).

La gestión del conocimiento, bajo estas concepciones, puede servir de catalizador en la determinación y solución de contradicciones en el municipio, provocando rupturas en la cotidianidad al crear nuevos espacios de participación que enriquecen el aporte social, el reconocimiento público y la vida espiritual de las personas involucradas; también revaloriza el saber extraacadémico, porque los conocimientos no son un recurso exclusivo de una élite de pensadores aislados, ellos pueden estar, como conocimientos situados en todos los sectores de la sociedad y esa cualidad si se ejercita en un territorio puede contribuir al fortalecimiento del diálogo y a la cohesión social (Haraway, 1991; Núñez y et al., 2021).

Es necesario precisar que la gestión del conocimiento para el desarrollo local es esencialmente un proceso social que no significa solamente qué medios técnicos se deben elegir para garantizar el flujo de conocimientos, sino cómo se van a potenciar y dinamizar los vínculos comunitarios entre los seres humanos implicados en el proceso, porque el uso indiscriminado de la las tecnologías de la información puede obstaculizarla. Lo anterior no significa rechazo al uso de las tecnologías; sino destacar el papel de las personas, sus capacidades, interacciones y valores en el proceso que sí puede contribuir a vincular su talento innovador en beneficio del desarrollo local. De acuerdo a los objetivos de este trabajo se asume a la gestión del conocimiento como

[…] el conjunto de acciones, procesos, vínculos intersubjetivos que permiten que el patrimonio intelectual de una entidad o lugar como suma de capacidades y valores individuales, colectivos y locales se incremente de manera significativa en correspondencia con los recursos existentes y las ideas estratégicas que orientan sus procesos de desarrollo y está

dirigida a identificar, adquirir, desarrollar, difundir, utilizar y retener los conocimientos relevantes. (Garcés, 2013, p. 64)

La identificación del conocimiento relevante es una operación que puede fracasar si no existe un ejercicio continuado y objetivo de la conciencia crítica en los actores. Esta acción se encamina a articular la sabiduría de las personas con las necesidades de cambio en el entorno en que vive, por lo que la gestión del conocimiento se convierte también en un mecanismo para la inclusión social porque puede transformar a cualquier persona en un actor significativo en los contextos donde transcurre su cotidianidad al identificarlo como dueño de saberes relevantes.

La adquisición del conocimiento impone la necesidad de crear o fortalecer los vínculos internos entre los actores que conforman las redes para que el flujo de saberes compartidos contribuya a la solución de las contradicciones locales y estimulen intercambios en condiciones de simetría social que conduzcan a la superación constante del patrimonio humano; porque «el conocimiento se […] se concreta localmente en la manera en que la persona como sujeto de formación permanente materializa y aplica sus aprendizajes en el contexto de su sistema local mediante la práctica cotidiana» (Valdizán, 2006, p. 414).

El desarrollo del conocimiento se produce en los procesos de aprendizajes colectivos, que son solo resultado del diálogo de saberes, de intercambios de experiencias; estos aprendizajes se producen cuando un individuo o grupo toma, asimila y aplica los conocimientos en diversos contextos de acuerdo a intereses expresados en proyectos personales o colectivos.
La pericia de los líderes de estos procesos debe encaminarse al fortalecimiento de los vínculos, para evitar prevalecen malas prácticas que provoquen «falta de comunicación y coordinación entre los diferentes actores, desarticulación de los procesos de planeamiento, insuficiente información y capacitación sobre gestión local de los dirigentes, falta de perspectivas para poder solucionar los problemas por la vía del desarrollo local» (Boffill 2010, p. 10).

Compartir el conocimiento es una acción que está ligada a su adquisición, su desarrollo y al fomento de la capacidad de aprendizaje. Esta acción se dirige a crear o fortalecer capacidades para que los actores sociales del desarrollo local se apropien y desarrollen criterios y conceptos desde situaciones prácticas que promuevan formas de compartir los saberes; porque el nuevo conocimiento aparece en las interacciones (Ríos, 2011) Es fundamental la cooperación para la creación de capacidades en las organizaciones que permitan potenciar la adecuación sociotécnica al incrementar la potencialidad para el aprendizaje colectivo.

Esto no significa negar que el conocimiento pueda apoyarse en bases de datos, programas, métodos operativos, rutinas empresariales, entre otros; pero estos elementos son sólo soportes materiales de un conocimiento que, en sus aspectos propiamente intelectivos, está en las personas y en sus relaciones sociales, lo que significa que el proceso de gestión de los conocimientos tiene complejidades que lo hacen diferente en cada lugar independientemente de que tengan correspondencias conceptuales. Lo importante para potenciar el uso colectivo de ese conocimiento, que es esencialmente tácito, es crear mecanismos eficaces de socialización, en este aspecto la importancia de la perspectiva comunitaria vuelve a manifestarse.

En este proceso es importante evitar el academicismo y los protagonismos indebidos y fomentar el trabajo en red como principal premisa, buscar el conocimiento y permitirle el flujo de manera natural facilitando el aprendizaje y

el proceso de apropiación «con el deseo de mejorar el rendimiento de la transmisión del saber diversificando las formas de la comunicación pedagógica y apegándose a la cantidad de saberes realmente asimilados más que a la cantidad de saberes teóricamente propuestos» (Bourdieu 1997, p. 79).

La expresión de la madurez de los nexos comunitarios en una organización o en una localidad estimula la necesidad de compartir el conocimiento y revela la importancia creciente de las redes, porque «no sólo será importante la producción de conocimiento, sino la capacidad que se logre para su distribución» (Hernández y Coello 2007, p. 69).

Por otra parte, Nonaka y Takeuchi (1999), consideran que la clave para compartir el conocimiento es la existencia de un ciclo dinámico de conversión de tácito a explícito y de explícito a tácito, a través de procesos de interacción social en grupos, en contextos compartidos de relaciones emergentes. En el municipio, los contextos son las redes como espacios comunitarios de naturaleza crítica.

La difusión del conocimiento por medio de redes formales e informales es tan importante para el desarrollo local como su generación.

La conformación de las redes de innovación y de conocimiento debe formar parte de las estrategias de desarrollo en la agenda del gobierno local como procesos sistémicos que adquieren una expresión en la vida, a nivel individual, comunitario y local a partir de la cooperación, como elemento sustancial de lo comunitario que «es esencial para el grupo como oposición a la competencia en la que el otro siempre está en la posición de adversario» (Alonso et al., 2012, p. 7). La competencia en el sentido de superar y anular al otro es lo contrario al fortalecimiento de lo comunitario en el empleo del conocimiento para el desarrollo local.

La acción de compartir el conocimiento se logra por medio de la creación y el fortalecimiento de relaciones sinérgicas que apoyen el diseño de proyectos sociales. Para Stiglitz (1998), el conocimiento y su gestión tienen como objetivos desarrollar sinergias dentro del sistema. Las interacciones hacen sostenibles estos procesos y fortalecen el patrimonio intelectual del municipio y sus organizaciones, donde es imprescindible potenciar la calidad de la comunicación entre todos los actores sociales involucrados para que todos puedan establecer entre sí nexos sólidos. Los ambientes más favorables para el desarrollo son aquellos en los que se producen procesos interactivos y cooperativos de aprendizaje y de innovación, donde la comunicación se gesta sobre el respeto a la bilateralidad, a la diversidad de criterios, encaminada a crear sinergias y no asimetrías.

En las condiciones actuales de los municipios cubanos la forma más conveniente de retener el conocimiento, además de los necesarios ejercicios de sistematización, es su socialización efectiva entre las personas y las organizaciones que lo necesitan ampliando su base social; por esa razón se reitera que los decisores locales deben privilegiar la importancia al trabajo en red estimulando espacios de socialización y diálogo de saberes, porque la estructura técnica para el soporte informacional de esos conocimientos puede ser insuficiente y la gestión del conocimiento es un proceso social que se produce en las interacciones entre actores y las estructuras de la sociedad; también son necesarias políticas más efectivas en el tratamiento de los profesionales y de otras personas de saberes y desempeños relevantes para evitar su éxodo, que fortalece a otros territorios vecinos, pero contribuye a que en el municipio pierda personas con saberes relevantes que son importantes para el territorio.

Sobre este asunto pueden ser válidas en los diferentes contextos locales algunas políticas y prácticas orientadas a retener

a los miembros de la organización, por ejemplo: la participación y libertad en la toma de decisiones; ofrecer medios y espacios para que los trabajadores puedan desarrollar sus conocimientos; establecer sistemas de recompensa equitativos; fomentar la existencia de valores compartidos; extender la creencia de que cada miembro es significativo más allá de los propios intereses organizacionales; fomentar un sentido del disfrute en el trabajo; ofrecer la oportunidad de trabajar con profesionales de alto nivel; y otras cuestiones también importantes como la estabilidad de los proyectos de innovación o un horario que se adapte a los requerimientos de la tarea, sin rigideces innecesarias. Sería además correcto promover diferentes vías para mejorar la atención y el reconocimiento social a estas personas como un medio para fortalecer su compromiso con sus territorios y organizaciones.

Conclusiones

En la revisión teórica realizada trasciende la relevancia de la gestión del conocimiento para catalizar y legitimar los procesos de desarrollo local. La perspectiva comunitaria es el elemento que permite articular la participación y cooperación de los actores sociales en torno a las estrategias establecidas.

El desarrollo local es el contenido de la gestión municipal y permite elevar los niveles de vida de la población que reside en un municipio a partir del empleo coherente de sus recursos, pero si se realiza sin la participación consensuada de los habitantes del territorio y se siguen en su ejecución criterios economicistas el resultado puede ser distorsionado y no será sostenible.

El desarrollo local es legitimado desde una perspectiva comunitaria porque promueve la conciencia crítica como vía de autorreconocimiento y superación de los problemas, en un ambiente que contribuye a la participación y cooperación de los actores sociales en tanto sujetos de la actividad, articulados en redes, donde imperan las relaciones simétricas en proyectos compartidos.

La gestión del conocimiento, desde una perspectiva comunitaria, contribuye a potenciar la participación social en la identificación, la adquisición, la distribución, el desarrollo, la utilización y la retención de los conocimientos relevantes. Este proceso contribuye a la inclusión social, porque se trata de la gestión no solo de conocimientos científicos, sino que bajo el concepto de conocimiento situado, son válidos todos los saberes, en tanto adquieren relevancia para la solución de problemas en el territorio.

Referencias bibliográficas

Aguilera, L. O. y Bao, L. (2008) La competencia innovativa para la formación del gestor del desarrollo local basado en la gestión del conocimiento y la innovación. Ponencia. Congreso de Sistemas de Innovación para la Competitividad Tercera Edición. 2008. "Transferencia del Conocimiento y la Tecnología: reto en la Economía Basada en el Conocimiento". Guanajuato, México.

Alarcón, R. (2012) Conferencia en el Tercer Taller Nacional. Segunda Etapa del Programa Ramal del MES "Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo".

(24 de mayo). Hotel Tulipán. La Habana. Carta GUCID No. 8. Julio 2012.

Alonso, J. y et al. (2004) El autodesarrollo comunitario. Crítica a las mediaciones recurrentes para la emancipación humana. Editorial Feijoó. Centro de Estudios Comunitarios. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara.

Alonso, J. (2009). La comunidad y lo comunitario en su devenir histórico. En La responsabilidad individual y organizacional desde

un enfoque comunitario. Centro de Estudios Comunitarios. UCLV. Editorial Feijoo. Santa Clara.

Alonso, J. et al. (2012) Lo comunitario en las prácticas culturales. Diseños de investigación. Informe de Investigación. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas Facultad de Ciencias Sociales Centro de Estudios Comunitarios. Santa Clara.

Arroyo, D. (2002) Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina. Visitado 15 de febrero de 2011. http://www.programa-cea.org/... desarrollo...local/.../los-ejes-centrales-del-desarrollo-local-en-argentina

Boffill, S. (2010) Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay. (Tesis Doctoral). Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos" Facultad de Ingeniería Industrial.

Bourdieu, P. (1997) Génesis y estructura del campo burocrático. Actes de la Recherche en Sciences Sociales, Nº 96-97, marzo, 49-62.

Carranza, J. (2002) Cultura y desarrollo. Algunas consideraciones para el debate. En J. R. Acosta (Ed) Bioética para la sustentabilidad. Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela. La Habana.

D´Angelo, O. (2003) La autogestión local: Retos y desafíos para la Autonomía Integradora. http:// cries.org/boletin/25.doc

Finquelievich, S. (2004) Indicadores de desarrollo local en la Sociedad de la Información: el eje del conocimiento. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencia Sociales, UBA. http://www.iigg.fsoc.uba.ar

Garcés, R. (2013). La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local. (Tesis de doctorado), Centro de Estudios Comunitarios. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Santa Clara. (2014) Las dimensiones de la gestión del conocimiento y los procesos del desarrollo local comunitario. Rev. Acta Universitaria. Año 1, número 24, pp.60-68

Guzón, A. (2020, 5 de noviembre) Desarrollo local, ahora más que nunca. Periódico Tribuna de La Habana. http://www.tribuna.cu/ capitalinas/2020-05-11/desarrollo-local-ahora-más-que-nunca

Haraway, D (1991) Ciencia, ciborgs y mujeres La reinvención de la naturaleza. United Kingdom. Free Association Books Ltd.,

Hernández, R. y Coello, S. (2007) El desarrollo científico técnico y la sociedad basada en el conocimiento. Un enfoque social. Editorial Universitaria. La Habana: http://revistas.mes.edu.cu

Leiva, D. (2022, 12 de octubre) Mariángeles Castro Sánchez. La educación tiene sentido porque somos seres inacabados. Revista El Arco de Clío https://revista.elarcondeclio.com.ar/mariangeles-castro-sanchez-la-educacion-tiene-sentido-porque-somos-seres-inacabados.

Limia, M. (2004) Conferencia. Taller internacional de desarrollo local en municipios de ecosistemas frágiles. (22 de septiembre). Santiago de Cuba.

López, J. A. (2007) Democracia en la frontera. Revista CTS, nº 8, vol. 3, Abril. (pág. 127-142).

Martínez, M. (2009) La mediación cultural del desarrollo social. En Colectivo de Autores El desarrollo local comunitario. Desafíos actuales para América Latina. Editorial Feijóo. Centro de Estudios Comunitarios. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara.

MEP. (2020). Aspectos principales de la política para impulsar el desarrollo territorial. La Habana: Ministerio de Economía y Planificación.

Nonaka, I.Y Takeuchi, H. (1999) La Organización Creadora de Conocimiento. Edit. Oxford. México.

Nuñez, J. (2011a) Conocimiento académico y sociedad. Ensayos sobre política universitaria de investigación y posgrado. Editorial UH. La Habana. (2011b) El conocimiento entre nosotros: reflexiones desde lo social. Temas, No. 65 / enero-marzo. 94-104. La Habana.

Núñez, J. y et al. (2021) Educación superior, gobierno y desarrollo local: avances prácticos y contribuciones académicas (2015-2019) Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, Vol. 11 | No. 1 | pp. 1-18. http://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/rt/printerFriendly/818/1021

Prieto, A. (2010) Conferencia en Congreso Internacional Universidad 2010. Palacio de las Convenciones. La Habana.

Ríos, H. (2011) Presentación en Taller Nacional del Programa Ramal del MES "Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo" (GUCID). ICA. (29 de octubre). Mayabeque.

Rivero, R. et al. (2008) Hacia una concepción integrada sobre el desarrollo: Sus proyecciones en Villa Clara. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara.

Stiglitz, J. (1998) Towards a new paradigm for development, policies and process. http://www.unctad.org/en/Docs/prebisch9th.en.pdf

Subirats, J. (2005) ¿Es el territorio urbano una variable significativa en los procesos de exclusión e inclusión social? Ponencia en el X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. (Octubre) .Santiago de Chile. Biblioteca Virtual TOP. http://www.top.org.ar

Valdizán, M. I. (2006) Universidad de Burgos y Desarrollo Local. Aproximación a un Modelo Teórico Centrado en el Desarrollo Local desde la Universidad (Tesis doctoral). Burgos. España. http://www.dspace.ubu.es:8080/tesis/handle/10259/65E

RED DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

CNU
Consejo Nacional de Universidades

LA GESTIÓN UNIVERSITARIA Y SU APORTE AL DESARROLLO FUTURO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La sociedad delega una gran responsabilidad a la educación, incluyendo al sistema de educación superior, encargado de la formación profesional de los ciudadanos. Un ciudadano que se convierte en usuario del sistema de educación superior puede valorar la pertinencia del acto educativo y su formación académica en función de diversos criterios, sin embargo, lograr que esta sea de calidad, entrama un espectro amplio de elementos y procesos que las Instituciones de Educación Superior deben gestionar.

La gestión universitaria no es una función estratégica aislada, sino, vinculada a todos los componentes de una Institución de Educación Superior. Por tanto, estudiar la gestión universitaria ineludiblemente implica abarcar la estructura organizativa, los objetivos de la institución, su sistema relacional y otros elementos específicos como la planificación estratégica, las funciones directivas, la evaluación institucional, los sistemas de información, la acreditación institucional y la gestión de las funciones sociales de las IES.

El estudio y divulgación de propuestas innovadoras de los temas vinculados a la gestión universitaria son claves para el desarrollo de las Instituciones de la región, por tanto, la RED-DEES, pone a la disposición la Memoria III del VII Congreso Internacional como referente de procesos de cambio y mejora que orientan sus esfuerzos al desarrollo futuro de la educación superior.

VII CONGRESO INTERNACIONAL

26 de abril, 2023

ISBN 978-99964-68-11-7

ISBN 978-99964-68-10-0